Thermador Groupe

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT **UNIVERSEL**

Incluant le rapport financier annuel,
le rapport de gestion, l'état de durabilité
et le rapport sur le gouvernement d'entreprise.



2025



Pour l'édition 2025 du document d'enregistrement universel, Thermador Groupe met à l'honneur Quilinox, dernière acquisition du groupe, finalisée le 30 septembre 2025.

Quilinox accompagne ses clients dans le choix de solutions inox dédiées au transfert et au contrôle des fluides pour des applications industrielles exigeantes.

L'illustration choisie présente les produits de Quilinox dans les installations d'un client de l'agroalimentaire, ayant intégré des vannes de leur fabricant italien Bardiani, illustrant le savoir-faire industriel et la qualité des solutions proposées.

Crédit photo : Bardiani.



Nous poursuivons notre engagement quotidien pour fidéliser nos clients et en conquérir de nouveaux.

ACTIVITÉ ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le chiffre d'affaires 2025 consolidé du groupe a enregistré une baisse de 2,9 % à périmètre constant. Cette performance doit être analysée à la lumière d'un effet prix négatif estimé à -1,4 %. La résilience des différentes activités a été hétérogène.

Le secteur du bâtiment a continué de souffrir d'un environnement défavorable. Nous attendons toujours la réelle reprise de la construction de logements neufs en France et constatons parallèlement l'inefficacité des aides MaPrimeRénov', vraisemblablement appelées à être progressivement réduites du fait des contraintes budgétaires du pays.

L'activité pour l'industrie a démontré une meilleure résistance, tandis que le secteur grand public (16,2 % de l'activité consolidée) a été le plus affecté (-10,9 %).

Nos filiales actives dans le cycle de l'eau ont connu des trajectoires variées. Les performances solides d'Aello (matériels de piscines) et de Sferaco (vannes pour les compagnies des eaux) ont en partie compensé le recul observé sur les autres marchés couverts par Jetly et DPI, tels que l'arrosage, le relevage des eaux usées, la récupération d'eau de pluie et les canalisations plastiques pour les travaux publics.

À l'international, notre croissance se confirme sur le canal professionnel (+12,3 %), tandis que le canal grand public enregistre un repli (-11,4 %). Globalement, la part de notre chiffre d'affaires passe de 16,3 % à 17,3 %.

Concernant nos efforts pour réduire et piloter notre impact environnemental, nous avons affirmé notre stratégie climat en suivant la démarche **ACT Pas à Pas** (Assessing low Carbon Transition) soutenue par l'ADEME. L'estimation de notre trajectoire carbone à moyen terme est maintenant modélisée. Simultanément, nous avons poursuivi nos travaux pour réduire à terme les incertitudes relatives à l'évaluation de nos émissions de gaz à effet de serre.

Le travail collectif de nos équipes nous a permis de préserver notre rentabilité malgré ce contexte très exigeant. De ce fait, à périmètre constant, nos résultats opérationnels et nets affichent une diminution limitée, respectivement de 1,9 % et de 2,1 %.

STRUCTURE FINANCIÈRE ET PERSPECTIVES

Notre stock baisse à 175,8 M€ et à 203 jours d'achats consommés, à comparer à 213 jours fin décembre 2024. Notre besoin en fonds de roulement d'exploitation consolidé s'établit à 39,8 % du chiffre d'affaires en fin d'exercice (40,4 % fin 2024). Au 31 décembre 2025, notre dette bancaire s'élève à 41,1 M€ et nos capitaux propres après affectation du résultat à 387 M€. Grâce à l'excellent travail de nos équipes achats, commerciales et comptables, le montant du cash disponible grimpe à 97 M€.

Les messages reçus de certains de nos fournisseurs et les hausses significatives des matières premières (notamment le cuivre) nous indiquent que l'effet prix devrait être positif en 2026, après deux années consécutives de déflation.

La 6e période des certificats d'économie d'énergie (CEE), lancée le 1er janvier 2026 avec un budget de 40 milliards d'euros sur cinq ans, est une opportunité. Ce dispositif renforcé (+27 % par rapport à la 5e période) devrait stimuler la demande en accessoires pour pompes à chaleur, panneaux solaires thermiques et autres équipements clés de notre portefeuille.

Face au manque de logements, les pouvoirs publics ont fixé l'objectif d'en construire 2 millions d'ici 2030, une initiative ambitieuse dont les retombées sont impossibles à quantifier, mais certainement positives pour nos filiales PBtub et Thermacome.

Le contexte reste similaire pour nos autres secteurs d'activité. Nous poursuivons notre engagement quotidien pour fidéliser nos clients et en conquérir de nouveaux. C'est dans le secteur industriel que se situent probablement nos meilleures opportunités. Nos positions, encore perfectibles, sur les marchés très fragmentés des vannes, raccords et de l'instrumentation industrielle justifient notre ambition de croissance.

Disposant d'une trésorerie robuste et souhaitant réduire notre dépendance au marché français, nous sommes à la recherche d'opportunités d'acquisition ciblant des sociétés européennes spécialisées dans la distribution pour l'industrie ou le secteur du cycle de l'eau. À ce jour, nous n'anticipons pas d'opération majeure au cours de l'année 2026. Partant des objectifs et de la stratégie présentés aux pages 10 et 11 de notre document d'enregistrement universel, nous engagerons une réflexion approfondie et vous en partagerons les conclusions lors de la publication de nos résultats 2026.

Conformes à la réglementation européenne, nous saluons les simplifications prévues par la directive « Omnibus » dès 2027 en considérant que notre groupe franchira bientôt le seuil des 1 000 salariés mentionné dans ce texte.

DIVIDENDE ET ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Lors de notre prochaine assemblée générale, nous confirmerons notre intention de dissocier les mandats de président et de directeur général dès le lendemain. Il s'agira d'une étape majeure pour renforcer notre gouvernance et l'aligner sur les meilleures pratiques. Cette évolution permettra par ailleurs de dégager davantage de temps pour la direction générale, afin qu'elle se concentre pleinement sur les enjeux opérationnels actuels.

Fidèles à notre politique de distribution, nous proposerons également une légère augmentation du dividende à 2,10 €.

En décembre 2025, les investisseurs institutionnels détenaient 44,3 % du capital, les actionnaires individuels 45,4 % et nos salariés actifs ou retraités 6,9 %.

Notre assemblée générale se tiendra **le 7 avril à 17h dans les locaux de l'EM Lyon**. Nous comptons sur votre présence ou vos votes pour dépasser à nouveau le taux de participation de 77 % atteint en 2024. Nous organiserons également une **réunion d'information à Paris le 9 avril à 16h aux Salons Hoche**.

Nous vous prions d'agréer, cher(e) actionnaire, l'assurance de notre entier dévouement.

Guillaume Robin

SOMMAIRE

1 EXTRAITS DU RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ

1.1 Mot du président 1
1.2 Nos marchés 4
1.3 Nos métiers 6
1.4 Notre histoire 8
1.5 Nos objectifs et notre stratégie 10
1.6 Notre activité commerciale 12
1.7 Direction de la supply chain 14
1.8 Nos fournisseurs 15
1.9 Nos clients français 16
1.10 Nos clients à l'international 17
1.11 Nos chiffres clés financiers 18
1.12 Nos chiffres clés extra-financiers 20
1.13 Notre patrimoine immobilier 22
1.14 Notre conseil d'administration 24
1.15 Notre comité exécutif 25
1.16 Organigramme de la gouvernance 26

2 RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

2.1 Organigramme 28
2.2 Comité exécutif 29
2.3 Conseil d'administration 32
2.4 Comité d'audit 37
2.5 Comité du développement durable 38
2.6 Comité des rémunérations et des nominations 39
2.7 Formation des administrateurs 40
2.8 Rémunération des dirigeants 41
2.9 Vie boursière 54
2.10 Composition du capital 56
2.11 Prévoir 2026 58
2.12 Assemblée générale 2025 59
2.13 Relations avec nos actionnaires 60
2.14 Synthèse des questions / réponses de nos actionnaires 62

3 DURABILITÉ

INFORMATIONS DURABLES 64
3.1 Introduction 64
ÉTAT DE DURABILITÉ 70
3.2 Informations générales 70
3.3 Environnement 88
3.4 Social 118
3.5 Gouvernance 135
3.6 Synthèse des indicateurs 141
RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR L'ÉTAT DE DURABILITÉ 145

4 GESTION DES RISQUES

4.1 Facteurs de risques 149
4.2 Assurances 153
4.3 Contrôle interne 154

5 NOS SOCIÉTÉS

5.1 Informations générales 157
5.2 Nos sociétés 158

6 LES CHIFFRES CONSOLIDÉS ANNUELS

6.1 Principaux indicateurs financiers 180
6.2 Comptes consolidés 2025 184
6.3 Notes aux comptes consolidés annuels 187
6.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 207

7 COMPTES SOCIAUX ET INDICATIONS JURIDIQUES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

7.1 Les comptes sociaux 211
7.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 220
7.3 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 222
7.4 Commissaires aux comptes 223

8 INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

8.1 Table de concordance du document d'enregistrement universel 225
8.2 Table de concordance du rapport financier annuel incluant le rapport de gestion et le rapport sur le gouvernement d'entreprise 228
8.3 Attestation du responsable du document 228

9 PROJET DES RÉSOLUTIONS 230

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le document d'enregistrement universel a été déposé le 3 mars 2026 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 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'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

1 EXTRAITS DU RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ

1.1	Mot du président	1
1.2	Nos marchés	4
1.3	Nos métiers	6
1.4	Notre histoire	8
1.5	Nos objectifs et notre stratégie	10
1.6	Notre activité commerciale	12
1.7	Direction de la supply chain	14
1.8	Nos fournisseurs	15
1.9	Nos clients français	16
1.10	Nos clients à l'international	17
1.11	Nos chiffres clés financiers	18
1.12	Nos chiffres clés extra-financiers	20
1.13	Notre patrimoine immobilier	22
1.14	Notre conseil d'administration	24
1.15	Notre comité exécutif	25
1.16	Organigramme de la gouvernance	26

1.2 NOS MARCHÉS

Bien que les métiers de nos différentes filiales soient assez voisins, notre organisation par marché assure une bonne répartition des risques. La plupart des marchés sur lesquels nous intervenons sont liés à des besoins primaires. Par exemple : se protéger du froid et de la chaleur (chauffage et rafraîchissement), se laver (eau chaude sanitaire, assainissement), s'hydrater (adduction d'eau potable), se nourrir (industrie agroalimentaire), se soigner (industrie pharmaceutique). De plus, nos produits sont majoritairement vendus pour la maintenance et la rénovation.

Ces caractéristiques nous donnent une résilience naturelle en période de crise et nous protègent des risques conjoncturels. À un horizon de 6 ans, les programmes de rénovation énergétique devraient favoriser nos activités bâtiment en France. À plus long terme, notre groupe a une belle carte à jouer en Europe sur le marché de la robinetterie industrielle qui reste à ce jour assez morcelé. En 2022, l'acquisition de DPI nous a donné l'opportunité de devenir un fournisseur des grands acteurs des travaux publics en France. L'entrée dans ce nouveau marché contribue encore à une plus grande répartition de nos risques.

Les circuits de fluides dans le bâtiment = 41,1 % de notre chiffre d'affaires

80 % des ventes
en entretien et rénovation

37,4 millions
de logements en France (01/2025)
dont 5,4 millions de passoires thermiques

MaPrimeRénov'
Mieux chez moi, mieux pour la planète

3,6 milliards
distribués en 2025 et 341 000 rénovations énergétiques en 2024

Les certificats D'ÉCONOMIES D'ÉNERGIE

CEE alloués au bâtiment : environ **4 milliards** en 2025

Nous offrons aux marchés de l'habitat individuel, de l'habitat collectif et des bâtiments du secteur tertiaire tous les accessoires et matériels nécessaires à la bonne circulation de l'eau dans les installations de chauffage et sanitaire. Nous proposons également des gammes complètes pour maîtriser la qualité et la température de l'air intérieur. Nos filiales s'adressent aux grossistes, aux grandes surfaces de bricolage, aux acteurs du web et à certains fabricants.

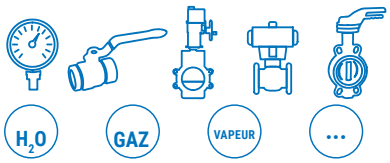
Les évolutions réglementaires (RE2020) visent à économiser l'eau et l'énergie, ainsi qu'à réduire les émissions de carbone des bâtiments tout en assurant le confort et la sécurité des habitants ou des usagers. Elles stimulent l'innovation et nous amènent à proposer des solutions à plus forte valeur ajoutée. MaPrimeRénov', financée par les pouvoirs publics, et les Certificats d'Économie d'Énergie, financés par les fournisseurs et distributeurs d'énergie, constituent une enveloppe théorique de financement que nous estimons à environ 7,5 milliards d'euros pour 2025 versus 7 milliards d'euros en 2023. Tous secteurs confondus, l'utilisation d'énergie est la première source d'émissions de GES en France : cela représente au moins 258 Mt CO_2 en 2024, soit environ 70 % du total national. Les bâtiments résidentiels et tertiaires émettent 55 Mt (15 %), ce qui maintient la rénovation énergétique comme une priorité nationale pour de nombreuses années (source : https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr).

L'essentiel de notre activité est basé sur l'entretien et la rénovation ; il s'agit de marchés résilients de « besoins » sur lesquels nous sommes très bien positionnés et très réactifs.

Odrea · ISOCEL · Axelair VENTILATION · thermador · PB tuo THERMACOME · sferaco ROBINETTERIE, COMPTEURS & RACCORDS · DISTRILABO · SYVECO YOUR VALVE STOCKIST · ALTO metering

Voir le détail sur chacune des sociétés au chapitre 5.2 de ce document.

Les circuits de fluides dans l'industrie = 29,0 % de notre chiffre d'affaires



Industrie générale · Énergie et déchets · Industrie chimique et pétrochimique · Industrie alimentaire · Industrie pharmaceutique

Sur la plupart des sites industriels circulent des fluides sous forme liquide ou gazeuse. Six de nos filiales distribuent des vannes manuelles et motorisées, des clapets, des filtres, des raccords et des accessoires de régulation et de contrôle adaptés aux opérations de maintenance et aux projets de travaux neufs.

Nous sommes présents chez pratiquement tous les distributeurs en robinetterie industrielle et en fournitures industrielles, chez les sociétés d'engineering, les constructeurs de machines et chez certains grands comptes de la chimie. Nous enrichissons continuellement nos gammes de produits. Nous menons de surcroît des actions de prescription auprès des usines pour mieux faire connaître nos gammes et implanter nos marques.

Sodeco Valves, basée en Belgique, s'adresse prioritairement aux sites industriels importants. Ce marché devrait être dynamique à moyenne échéance du fait de la volonté européenne de reconquérir son indépendance sur des secteurs stratégiques et des nécessaires investissements à réaliser dans le cadre de la transition écologique de l'industrie.

sferaco ROBINETTERIE, COMPTEURS & RACCORDS · SECTORIEL NUAIR FRANCE · DISTRILABO · FGinox · SYVECO YOUR VALVE STOCKIST · SODECO valves · ALTO metering · C2AI · QUILINOX ALL ABOUT FLUIDS

Voir le détail sur chacune des sociétés au chapitre 5.2 de ce document.

Les pompes domestiques (arrosage, piscine, relevage, récupération d'eau de pluie) = 16,6 % de notre chiffre d'affaires



19 millions
de jardins privatifs dont 20 à 25 % équipés d'une pompe d'arrosage



1,7 million
de bassins enterrés en France



Relevage domestique d'eaux usées :
5 millions d'habitations en Assainissement Non Collectif dont 30 % avec une pompe

Nous intervenons sur le captage, le transport, l'utilisation et l'évacuation de l'eau. L'évolution des conditions climatiques (épisodes successifs d'inondations et de sécheresses) confirme la nécessité de préserver, gérer et valoriser l'eau. Nos clients sont des professionnels du chauffage sanitaire, des travaux publics, des spécialistes de la piscine et du pompage.

Dans ce contexte, nous nous attachons également à réduire notre impact environnemental en proposant des solutions innovantes, économes en eau et en énergie.

Nous veillons enfin à préserver nos ressources en matières premières en privilégiant l'utilisation de nouvelles technologies, de matières recyclées ou de produits reconditionnés tout en garantissant un haut niveau de qualité technique.

Odrea aello Jetly SYVECO

Voir le détail sur chacune des sociétés au chapitre 5.2 de ce document.

Canalisations pour les travaux publics = 5,6 % de notre chiffre d'affaires



175 000 tonnes (estimation)
de canalisations plastique pour réseaux humides et secs vendues sur le marché français des travaux publics et de l'irrigation

En France, le réseau d'eau potable s'étend sur environ 850 000 km (https://ofb.gouv.fr), tandis que le réseau d'assainissement couvre environ 425 000 km (www.services.eaufrance.fr). Actuellement, le taux de renouvellement annuel de ces réseaux est d'environ 0,67 % pour l'eau potable (www.services.eaufrance.fr) et 0,6 % pour l'assainissement (www.monreseaudeau.fr). À ce rythme, il faudrait entre 150 et 170 ans pour renouveler l'intégralité de ces infrastructures. Ces chiffres indiquent un besoin significatif de rénovation pour maintenir et améliorer la performance des réseaux d'eau potable et d'assainissement en France. Nos canalisations en plastique (conduits, tuyaux et tubes, gaines, drains, raccords, etc.) sont utilisées pour l'eau potable, les eaux usées, l'irrigation, l'arrosage, le drainage, le dragage, le gaz et le biogaz, ainsi que les réseaux de télécommunications, d'électricité et de fibre optique.

Nos clients sont des grossistes spécialisés et les acteurs majeurs des marchés du bâtiment, des travaux publics, de la conception et construction de réseaux et de l'irrigation.

DPI

Voir le détail sur chacune des sociétés au chapitre 5.2 de ce document.

Gros outillage pour particuliers, professionnels et industriels = 7,7 % de notre chiffre d'affaires



86 M€
Le marché en GSB des compresseurs, groupes électrogènes et poste de soudage



122 M€
Le marché des nettoyeurs Haute Pression en GSB



140 M€ ou 100 000 compresseurs
Le marché des compresseurs d'air dans le canal professionnel

Nous commercialisons des compresseurs d'air, des groupes électrogènes, des postes de soudage, des chargeurs et des nettoyeurs haute pression auprès de la grande distribution et via le web à destination des bricoleurs avertis.

Pour différencier l'offre faite aux différents acteurs du bricolage, nous utilisons nos marques (Mecafer), celles de nos clients, et également les marques exploitées sous licence par nos fournisseurs (Stanley, Facom).

Sous les marques Nuair et Fini, nous vendons, en plus des compresseurs à pistons et des compresseurs à vis auprès des professionnels de la fourniture automobile et de la fourniture industrielle. Nous complétons cette activité par la commercialisation de réservoirs d'air et de nombreuses gammes d'accessoires.

mecafer dormac SECTORIEL NUAIR FRANCE

Voir le détail sur chacune des sociétés au chapitre 5.2 de ce document.

1.3 NOS MÉTIERS

Nos filiales sont les interfaces utiles et efficaces entre un grand nombre d'industriels disséminés dans le monde et des grossistes, grandes surfaces de bricolage, usines, professionnels de la piscine, e-marchands et places de marché de plus en plus exigeants.



NOS FOURNISSEURS

982 usines de fabricants partenaires assurent la production.

Nous leur garantissons la diffusion de leurs produits en Europe via une organisation commerciale et logistique extrêmement efficace.

NOS FILIALES

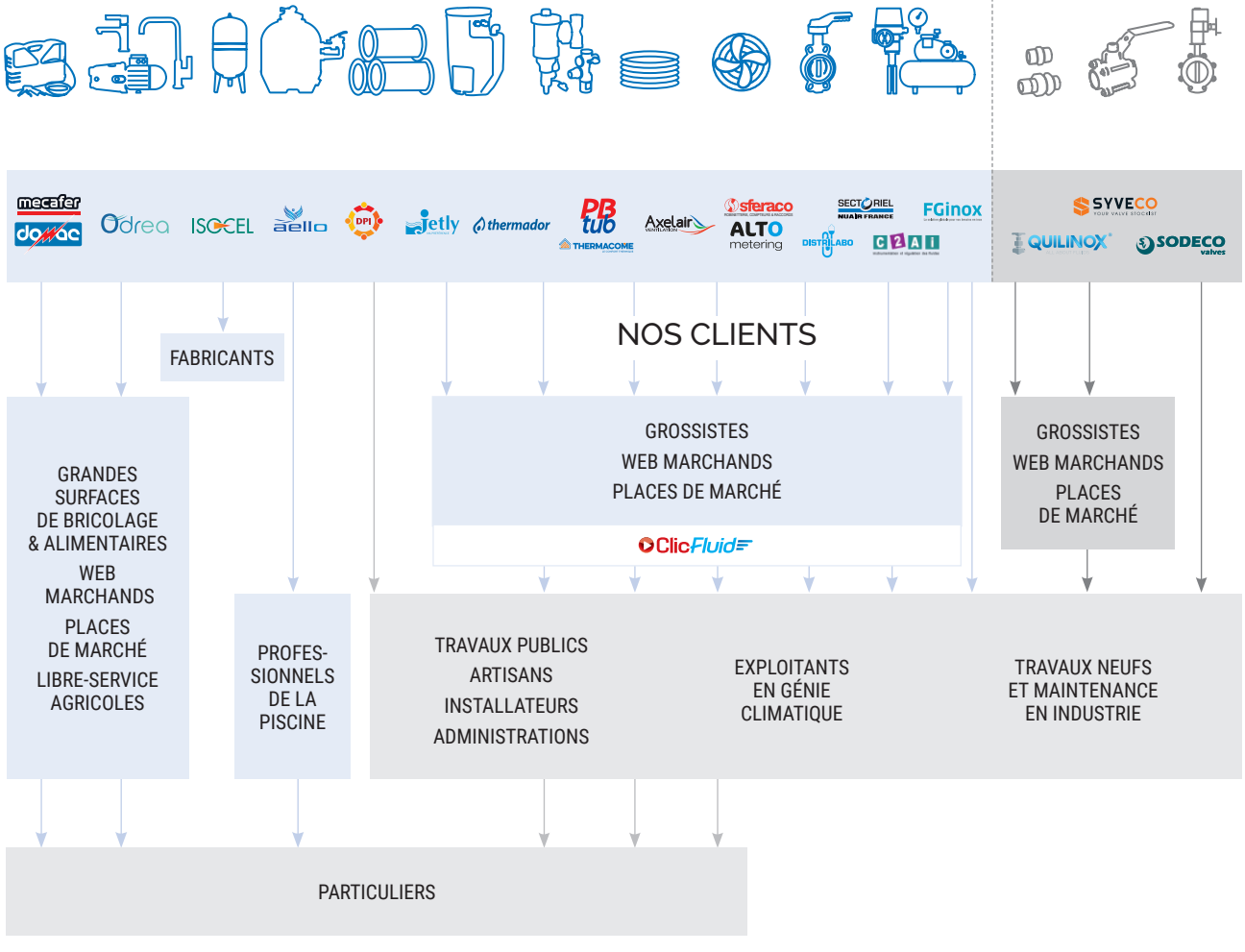
Thermador Groupe



Distribution en France



Distribution à l'international



LES ATTENTES DE NOS FOURNISSEURS

- Parts de marché sur nos zones de chalandise.
- Transparence.
- Sécurité des paiements.
- Régularité et programmation des commandes.
- Retours qualitatifs sur les attentes du marché.
- Codéveloppement des produits.
- Notoriété des marques.
- Simplicité de la relation.

NOS ATOUTS

- Une large gamme de produits appropriés.
- Des équipes commerciales de haut niveau très présentes sur le terrain.
- Un marketing adapté à chaque marché.
- Un stock immédiatement disponible.
- Une logistique extrêmement efficace.
- Livraison en 24/72 h en France, 2 à 6 jours partout en Europe.
- Des marques fortes, qu'elles appartiennent aux fabricants ou au groupe Thermador.

NOTRE CONCURRENCE

Chacune de nos filiales commerciales peut dénombrer des dizaines de concurrents qui sont très majoritairement des importateurs ou des filiales commerciales de fabricants. Certains de ces concurrents sont communs à plusieurs de nos filiales, mais aucun n'intervient sur l'intégralité de nos plans de vente.

Parmi les plus connus figurent Watts Industries ou Aalberts qui font à la fois le métier d'industriel et celui de s'adresser aux grossistes français et Eriks à l'international.

La grande diversité et le nombre très important de concurrents qui n'interviennent que sur une part infime de nos produits réduisent notre risque.

Les pure players du web sont potentiellement des concurrents de nos clients. Certains de nos produits sont présents sur leurs plateformes (Leroy Merlin, Amazon, Cdiscount, ManoMano…). À nous d'agir et monter en compétences pour maîtriser et utiliser le canal digital avec discernement et intelligence.

Par ailleurs, beaucoup de nos produits représentent des niches qui se vendent grâce à l'expertise technique de nos commerciaux et à notre service après-vente. Les géants du web n'ont pas ce type de compétences et de savoir-faire.

LES ATTENTES DE NOS CLIENTS

L'ESSENTIEL

- Une politique commerciale claire.
- Une politique tarifaire claire et cohérente.
- Des prix compétitifs.
- Des produits de qualité.
- Des gammes très larges.
- Des innovations.
- Des délais courts et sûrs.
- Des commandes complètes.

LA RELATION - LE SERVICE

- Stabilité des équipes commerciales terrain et sédentaires.
- Des accompagnements terrain et salons régionaux.
- Des conseils techniques au téléphone, préconisation, installation.
- Des sites Internet simples et riches en données.
- Du service après-vente et des pièces détachées.

L'AIDE À LA VENTE

- Des marques de distributeur.
- De la prescription.
- Un bon packaging.
- Des promotions.
- Des actions de vente conjointes au téléphone.
- Des argumentaires de vente.

1.4 NOTRE HISTOIRE

LES ÉTAPES DE **NOTRE DÉVELOPPEMENT**

1968

Création de Thermador

Capital de départ 300 000 F (45 735 €).

Importation, distribution d'accessoires de chauffage central.

Fondateurs : Guy Vincent, Jacques Borde, Hubert Fournier, Geneviève Boreil et Marc de Sereys

1973

Création de Thely

Société civile immobilière

1977

Création de Jetly

Distribution de pompes domestiques et accessoires

1978

Création de Sferaco

Distribution de robinetterie bâtiment et industrie

1986

Création de Dipra

Vente aux grandes surfaces de bricolage : pompes, robinetterie, bâtiment et plomberie

Fusion de Dipra et Édouard Rousseau

Changement de nom pour **ODREA en 2022**

2006

Création de Thermador International

Distribution des produits du groupe sur les marchés internationaux

Changement de nom en 2019 pour **Syveco**

2013

Création d'Axelair

Distribution spécialisée de matériels et accessoires de ventilation

2013

Création de Thewa

Département robinetterie sanitaire au sein de la filiale Thermador

2015

Création d'Aello

Distribution spécialisée de matériels et accessoires de piscine

2015

Acquisition de Nuair par Sectoriel

Distribution de compresseurs d'air à pistons et à vis pour les professionnels et l'industrie

2015 | LE DÉBUT DE LA CROISSANCE EXTERNE

2018

Acquisition des Établissements Édouard Rousseau par Thermador Groupe

Vente aux grandes surfaces de bricolage et grandes surfaces alimentaires en France et en Espagne, d'une gamme de robinetterie pour les salles de bain et les cuisines

Fusion de Dipra et Édouard Rousseau

Changement de nom pour **ODREA en 2022**

2019

Acquisition de Distrilabo par Thermador Groupe

Distribution de matériels techniques pour la mesure et le contrôle de la pression, la température, le niveau et le débit pour les process industriels et le génie climatique

2020

Acquisition de Thermacome par Thermador Groupe

Systèmes de surfaces rayonnantes et d'hydrodistribution pour les logements et les bâtiments

2022

Acquisition du fonds de commerce de la société AFY par Sferaco

Vente aux grossistes spécialisés de fournitures industrielles

2022

Acquisition de la société DPI par Thermador Groupe

Vente aux grossistes spécialisés et installateurs de solutions plastiques pour eau, bâtiment et travaux publics

CROISSANCE EXTERNE

1986

Création de Thermador Groupe

Capital : 66 320 000 F (10 110 418 €)

1987

Introduction en bourse de Thermador Groupe

1989

Création de Sectoriel

Automatisation de vannes

1989

Création de PBtub

Distribution de tubes en matériaux de synthèse, chauffage par le sol et distribution d'eau sanitaire

1992

Création d'Isocel

Vente de composants aux fabricants de chaudières

2002

Création d'Opaline

Agence de communication

2015

Acquisition de Mecafer par Thermador Groupe

Vente aux grandes surfaces de bricolage de compresseurs d'air, outillage pneumatique, groupes électrogènes, postes de soudage et chargeurs

2017

Acquisition de Sodeco Valves par Thermador Groupe

Robinetterie industrielle en Belgique, aux Pays-Bas, en Allemagne, en France et en Suisse

Fusion de Sodeco et Vena Contracta en 2024

2017

Acquisition de FGinox par Thermador Groupe

Vente de raccords, brides, vannes et accessoires en acier inoxydable

2017

Acquisition du fonds de commerce de Vortice France par Axelair

2017

Acquisition de Domac par Mecafer

Vente de compresseurs d'air, groupes électrogènes, postes de soudage et chargeurs de batteries

2017

Acquisition de la société Groupe Valfit par Sferaco

Vente aux grossistes spécialisés d'une gamme ciblée de raccords, compteurs et robinetterie

2022

Fusion de Dipra et Édouard Rousseau

Changement de nom pour **ODREA en 2022**

2024

Acquisition des sociétés Compteur-energie.com, OTMetric et MyMeterInfo par Thermador Groupe

Changement de nom pour Alto Metering en 2024

2025

Acquisition de la société C2AI par Thermador Groupe

2025

Acquisition de la société espagnole Quilinox par Thermador Groupe

1.5 NOS OBJECTIFS ET NOTRE STRATÉGIE

THERMADOR GROUPE POSSÈDE, CONTRÔLE, RASSEMBLE, FÉDÈRE ET ACCOMPAGNE DES ENTREPRISES DE DISTRIBUTION

Nos filiales commercialisent d'une part des matériels et accessoires techniques pour la circulation des fluides dans le bâtiment, les travaux publics et l'industrie et d'autre part de gros outillages destinés au grand public et aux professionnels.

OBJECTIFS - VISION

Nous nous adaptons et innovons en permanence afin de poursuivre une croissance équilibrée et durable, dans le respect de nos équipes, de nos actionnaires, de nos clients, de nos fournisseurs, de l'ensemble de nos partenaires et de l'environnement. Les marchés de niche sur lesquels nous évoluons, bien que fragmentés, nous offrent des opportunités pour construire des projets ambitieux sur le long terme en restant fidèles à notre modèle de distribution et à nos valeurs.

Depuis 2019, notre objectif est de maintenir une croissance annuelle moyenne du chiffre d'affaires supérieure à 7 % tout en préservant notre rentabilité. Cela nous permet de financer notre développement, de conserver notre liberté d'action et de garantir notre pérennité.

Notre modèle d'affaires implique un système d'information performant, un stock important et des bâtiments adaptés que nous pouvons assumer grâce à notre très solide structure financière qui doit être maintenue.

QUI SOMMES-NOUS, ET QUELLES SONT NOS VALEURS ?

Nous privilégions toujours la confiance, la transparence, la simplicité, la sobriété et la convivialité dans les rapports humains, en partageant également un haut niveau d'exigence et la recherche de la meilleure efficacité.

Nous voulons donner à nos équipes d'excellentes conditions de travail et une rémunération fixe cohérente. Une part des bénéfices est partagée au niveau des filiales, le FCPE Thermador étant le levier de motivation du groupe.

Nous attendons de nos dirigeants qu'ils soient performants, exemplaires, communicants et principalement animés par l'intérêt collectif.

Notre choix d'ouvrir très largement le capital nous place devant l'obligation de satisfaire nos actionnaires par une communication, une gestion et un comportement exemplaire, la bonne allocation des capitaux investis, des résultats et dividendes réguliers, une grande transparence et une parfaite disponibilité. Nous menons une politique volontariste pour que nos salariés et dirigeants détiennent une part significative du capital.

Enjeux 2026-2031

RESSOURCES HUMAINES	Ramener l'absentéisme à un taux inférieur à 4 %. Accueillir et aider les personnes en situation de handicap. Attirer et fidéliser des talents à tous les niveaux du groupe. Promouvoir la parité dans tous les organes de gouvernance et la diversité dans toutes nos organisations.
DÉVELOPPEMENT DURABLE	Respecter nos engagements et atteindre nos objectifs énoncés au 1.12 de ce document. Embarquer nos fournisseurs pour réduire nos impacts. Susciter et soutenir les initiatives internes pour la sauvegarde de l'environnement.
ACTIVITÉ	Augmenter en proportion l'activité à l'international. Poursuivre le process d'intégration des sociétés récemment acquises. Mieux connaître et mieux satisfaire les attentes des clients de nos clients.
TRANSFORMATION DIGITALE	Développer nos compétences, les outils digitaux et l'usage maîtrisé de l'intelligence artificielle pour gagner en efficacité opérationnelle. Assurer l'intégrité de nos systèmes d'information. Accélérer la digitalisation de nos ventes.
LOGISTIQUE	Améliorer constamment les conditions de travail de nos collaborateurs. Optimiser nos plateformes logistiques (flux, moyens, ressources, impact environnemental). Accroître notre efficacité opérationnelle.
GÉOPOLITIQUE	Diversifier autant que possible nos sources d'approvisionnement et privilégier les fournisseurs de proximité*. *Nous vous invitons à consulter le chapitre consacré à la gestion des risques au chapitre 4.1.

UNE ORGANISATION DÉCENTRALISÉE ET DES ÉLÉMENTS DE DIFFÉRENCIATION

Notre modèle s'appuie sur 21 filiales commerciales spécialisées qui assurent le commerce, le marketing et la logistique sur les zones géographiques, les clients et les canaux de distribution convenus avec leurs partenaires fabricants. Leurs prix d'achat et la maîtrise de leurs coûts leur assurent une bonne rentabilité tout en étant compétitives.

Cinq animateurs d'activités sont en charge, entre autres missions, de favoriser les synergies commerciales dans les secteurs du bâtiment, de l'industrie, du cycle de l'eau, du grand public et de l'international.

Nos filiales se différencient par :

- la stabilité, la qualité et l'implication de leurs équipes,
- le souci permanent de la satisfaction de leurs clients,
- une démarche volontariste de progrès en matière de développement durable,
- la largeur, la profondeur et l'adaptation incessante des gammes,
- un sourcing permanent et performant,
- l'expertise produit dans le service avant-vente,
- l'efficacité et la constance du service après-vente,
- l'excellence de la logistique et des processus opérationnels,
- la maîtrise des outils digitaux mis à leur disposition,
- la pertinence des informations transmises au marché pour alimenter efficacement les canaux digitaux,
- la capacité d'adaptation et d'innovation.

Leurs dirigeants bénéficient d'une autonomie étendue sur le management des hommes et la conduite de leurs affaires.

21 filiales
commerciales spécialisées qui assurent le commerce, le marketing et la logistique



STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT

Nous pouvons agir sur plusieurs leviers pour assurer notre croissance.

CROISSANCE ORGANIQUE :

Chaque filiale agit sur trois leviers pour développer ses ventes par :

- le développement des parts de marché pour les gammes où elles sont inférieures à 30 %,
- l'augmentation des prix lorsque les conditions de marché la rendent possible ou nécessaire,
- et les extensions de gamme sans jamais concurrencer une autre filiale du groupe.

INTERNATIONAL :

À partir de la France, nous nous concentrons sur les marchés à portée de notre organisation logistique et sur les gammes pour lesquelles nous avons un avantage compétitif. Nos filiales situées à l'étranger utilisent les leviers classiques de la croissance organique.

CRÉATION DE FILIALE :

Elle est possible dans une activité proche de notre univers, pour autant que nous trouvions les femmes ou les hommes pour mener le projet et les partenaires industriels pour constituer l'offre de base. C'est ainsi qu'Axelair et Aello furent créées en 2013 et 2015.

CROISSANCE EXTERNE :

Nous étudions les opportunités, avec une préférence pour des entreprises situées en Europe et hors de France afin de mieux équilibrer nos ventes domestiques et nos ventes export, en nous fixant quelques prérequis : des sociétés de distribution proches de notre modèle d'affaires dans les secteurs de l'industrie ou du cycle de l'eau, un intérêt stratégique démontré, un prix raisonnable et acceptable par nos actionnaires, l'honnêteté, le professionnalisme et l'implication des dirigeants et équipes de direction, le contrôle à terme de 100 % du capital, et le maintien à moyen terme de l'excellence opérationnelle.

DÉVELOPPEMENT DURABLE :

Nous voulons progresser en matière de développement durable par :

- l'expertise et la formation dans tous les organes de la gouvernance,
- la codécision d'objectifs consolidés ambitieux par tous les dirigeants du groupe,
- le respect des engagements pris,
- une communication précise, honnête et régulière avec toutes les parties prenantes.

EFFICACITÉ COMMERCIALE ET LOGISTIQUE

Nous souhaitons renforcer notre efficacité commerciale et logistique par :

- la poursuite de l'amélioration continue de nos systèmes d'information en augmentant notre niveau d'autonomie et notre capacité de développement,
- la collecte, le stockage, l'analyse et l'exploitation des données utiles à nos métiers en adjoignant à nos systèmes d'information des modèles algorithmiques idoines,
- l'introduction progressive des systèmes de stockage automatisés.

1.6 NOTRE ACTIVITÉ COMMERCIALE

Thermador Groupe en chiffres

VISITES CHEZ NOS CLIENTS	52 110 ↗ 2025	51 818 2024	54 303 2023
COMPTES CLIENTS	35 158 ↗ 2025	33 724 2024	32 332 2023
CLIENTS AYANT VISITÉ LE GROUPE	667 ↗ 2025	430 2024	255 2023
SITES MARCHANDS ET ACTIVITÉ INTERNE	21 ↗ 2025	15 2024	12 2023

Exprimé en nombre d'unités.

45 %

des effectifs en contact permanent avec nos clients sur le terrain ou au téléphone

Les D.G. et les équipes commerciales ont pour vocation d'être en permanence au contact de nos clients, sur le terrain ou au téléphone. Ils connaissent en profondeur les gammes de produits qu'ils promeuvent et si certains de nos clients grossistes reçoivent dans la même journée des représentants de plusieurs filiales du groupe, ils ne se plaignent jamais d'une perte de temps.

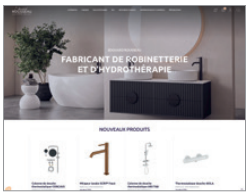
Chaque semaine, nous menons des actions de formation sur le terrain ou chez nous, auprès des équipes de nos clients.

Nos équipes technico-commerciales sédentaires traitent très rapidement tous types de demandes au téléphone : prix, disponibilité, SAV, informations techniques…

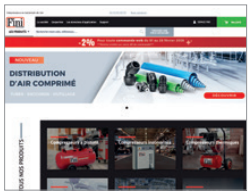
Certains de nos clients grossistes ont développé une activité sur le web. Simultanément, des pure players et des places de marché ont fait irruption sur nos marchés. Nous accueillons ce nouveau canal de distribution comme autant d'opportunités et investissons pour que nos moyens techniques et le savoir-faire de nos équipes soient à la hauteur de l'enjeu. Sites Internet modernes, enrichissement et diffusion des données produits, référencement de nos marques, adaptation des politiques tarifaires, marketing digital, vidéos en ligne, réseaux sociaux, influenceurs…

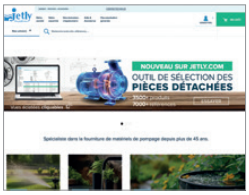
























APPELS TÉLÉPHONIQUES	424 687 ↘ 2025	429 339 2024	546 371 2023
WEB PAGES VISITÉES SUR NOS SITES	5 066 603 ↗ 2025	4 683 279 2024	3 785 780 2023
PAGES DE CATALOGUES	4 115 ↗ 2025	4 075 2024	4 770 2023
CLIENTS AYANT RÉPONDU À L'ENQUÊTE DE SATISFACTION	1 329 ↗ 2025	1 127 2024	262 2023

Exprimé en nombre d'unités.

RÉALITÉ VIRTUELLE

Depuis 2021, Opaline s'illustre dans la création de projets immersifs pour les secteurs du bâtiment et de l'industrie.

En quatre ans, l'équipe 3D a conçu trois plateformes de visites virtuelles : une maison individuelle, un bâtiment tertiaire et un immeuble collectif. Ces environnements virtuels permettent de mettre en valeur les produits des six filiales bâtiment dans leur contexte d'utilisation : Axelair, Jetly, PBtub, Sferaco, Thermacome et Thermador.

La maison individuelle a été adaptée pour un casque de réalité virtuelle, offrant aux visiteurs des salons professionnels une expérience immersive et unique.

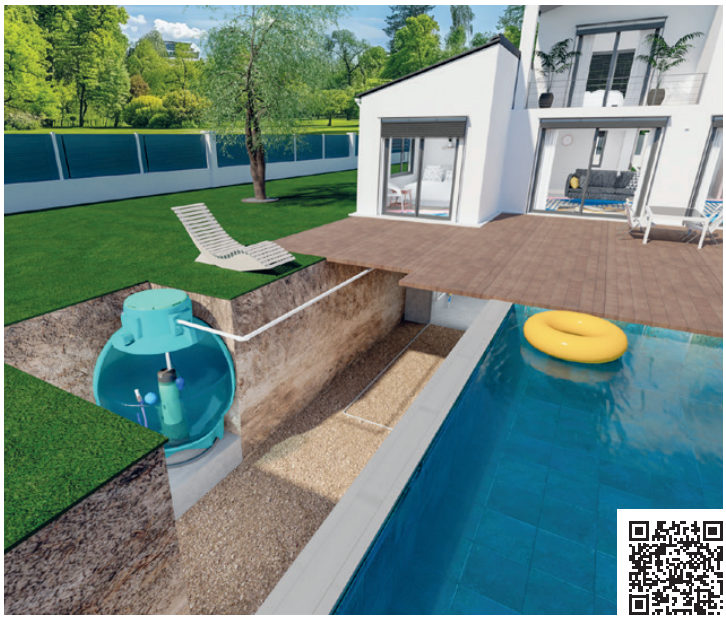
En 2024, une version enrichie de cet habitat individuel a vu le jour, avec une nouvelle interface ergonomique et des visites guidées pour présenter les produits phares des filiales.

Du côté de l'industrie, Opaline a développé plusieurs vannes interactives, capables de révéler leur technicité grâce à un mode d'éclatement détaillé des composants. Ces outils visuels sont très utiles pour la formation ou la vente.

En partenariat avec Sectoriel, Sferaco, Sodeco et Syveco, un autre univers virtuel est déjà opérationnel présentant une cuve de stockage dans une usine virtuelle. Avec ces projets, Thermador Groupe démontre sa capacité d'innovation, en créant des expériences immersives qui renforcent l'attractivité de ses produits.



L'usine virtuelle



La maison virtuelle

1.7 DIRECTION DE LA SUPPLY CHAIN

Les fortes évolutions technologiques applicables à la Supply Chain, ainsi que le contexte de ces dernières années positionnent plus que jamais la veille comme un incontournable. Elle est un levier stratégique pour optimiser les performances logistiques, identifier les tendances émergentes et les innovations technologiques, permettant ainsi de maintenir un avantage concurrentiel. Elle est donc essentielle pour enrichir notre approche, affiner notre vision, garantir une prise de décision éclairée contribuant ainsi à la pérennité et l'efficacité opérationnelle. C'est pourquoi nous avons à cœur de participer régulièrement à des conférences, des salons, d'échanger avec des intégrateurs et entreprises de toutes tailles, de suivre au quotidien les actualités du monde de la Supply Chain en France et à l'international.

NOTRE LOGISTIQUE EN QUELQUES CHIFFRES

Nos imports :

- 47 % **du tonnage reçu en containers par voie maritime**
- **un verdissement du post-acheminement toujours en cours avec des remontées de nos containers du port de Fos par route, rail et/ou barge**

Nos plateformes logistiques :

- 201 **femmes et hommes**
- 132 314 M² **de stockage**
- **un capacitaire palettes de** 133 545
- 263 **engins de manutention provenant de 3 fabricants historiques**
- 72 090 **articles tenus en stock**
- 571 680 **commandes expédiées sur l'année, soit 72 359 878 articles pour un tonnage total de 47 824 tonnes et un CA moyen/commande de 1 095 €**

Nos engagements envers nos clients en France, en Europe et en Afrique (délais de livraison) :

- 24H/72H **en France**
- DE 2 À 6 JOURS **à l'international selon les destinations**
- EN 4H **pour Sodeco Valves, basée en Belgique, dans sa zone de chalandise.**

Nous ne pourrions assurer ce niveau d'exigence sans un souci quotidien du bien-être de nos collaborateurs, un niveau de stock adapté ainsi que des partenariats forts avec des transporteurs fiables.

Pour plus de détails sur le bien-être de nos collaborateurs, voir le chapitre 3.4 ESRS S1.

NOS APPROVISIONNEMENTS

Nos filiales utilisent à ce jour différents outils pour effectuer leurs approvisionnements. ThermAppro est l'outil le plus avancé et le plus en pointe technologiquement que nous ayons à leur proposer.

Cet outil d'aide à la décision intégrant des algorithmes de machine learning a été développé sur mesure en 2020-2021 pour permettre à nos équipes d'acheteurs/approvisionneurs d'optimiser leurs approvisionnements. Nous avons développé en 2025 de nombreuses nouvelles fonctionnalités pour améliorer toujours davantage cette solution. Nous avons par ailleurs déployé cet outil chez Aello en 2025. À ce jour nous comptons donc 7 filiales (Aello, Jetly, Odrea France, Odrea Espagne, Sectoriel, Sferaco, Thermador) utilisatrices. Certaines d'entre elles utilisent aujourd'hui ThermAppro pour plus de 80 % de leurs lignes de commande de produits stockés.

NOTRE TRANSPORT AMONT (IMPORT)

Nous importons nos articles majoritairement d'Europe et d'Asie par différents modes de transport : mer, route, rail ou encore barge selon les contextes et les besoins.

En 2025, 342 de nos containers ont utilisé la barge ou le rail pour être acheminés du port de Fos vers nos filiales de Saint-Quentin-Fallavier soit près de 30 % de ce frèt. Cette volonté de report modal et de massification continuera à s'accélérer dans les années à venir.

Nous avions lancé en 2024 notre 1er appel d'offres transitaires. Cet appel d'offres qui s'est finalisé en 2025 nous a permis de rationaliser notre approche et d'optimiser nos imports maritimes tant sur le plan financier qu'opérationnel grâce à la sélection de 2 transitaires pour l'ensemble du groupe (contre 7 précédemment). Les contrats-cadres signés courent jusqu'au 28 février 2026 ce qui nous a mené à lancer un 2nd appel d'offres sur le 2nd semestre 2025 pour l'année 2026-27.

NOS PLATEFORMES

Nos plateformes logistiques jouent un rôle central dans nos métiers. Nous devons nous assurer constamment d'avoir les flux les plus simples et les plus optimisés possibles pour faciliter le stockage, la préparation et l'expédition de nos produits tout en accroissant régulièrement notre efficacité et notre réactivité. C'est pourquoi nous avons entrepris depuis plusieurs années des projets de digitalisation et/ou de mécanisation voire d'automatisation de certaines de nos plateformes.

Nous avions lancé en juin 2023 un projet d'optimisation de la plateforme Sferaco. Ce projet avait pour ambition d'accompagner la croissance de cette filiale à horizon 5-10 ans. Les enjeux à relever étaient multiples : toujours mieux servir nos clients, optimiser nos flux et nos moyens pour gagner en efficacité, densifier nos stocks et, ce, dans le respect des enjeux environnementaux et sociaux. Après une étude approfondie, nous avons lancé et mené en 2024 un appel d'offres intégrateurs. Nous avons contractualisé avec l'intégrateur retenu en 2025 avec un déploiement de la solution en 2026-2027.

NOS PARTENAIRES TRANSPORTEURS

Le transport aval est une composante clé de notre offre. Il participe à la satisfaction de nos clients et à notre efficacité opérationnelle globale. Nous sélectionnons nos partenaires avec soin pour qu'ils nous garantissent la livraison de nos produits dans les délais attendus tout en répondant aux exigences croissantes de flexibilité et de fiabilité de nos clients. Anaïs Der Hagopian-Virieux dirige l'équipe qui négocie et sélectionne annuellement nos partenaires transporteurs (messagers et expressistes) par le biais d'appels d'offres structurés. Nous avons à cœur de nouer des partenariats équilibrés nous assurant une bonne performance économique, des engagements durables et une qualité de service à la hauteur de nos attentes.

1.8 NOS FOURNISSEURS

C'est la responsabilité du dirigeant de chacune de nos filiales de choisir ses fournisseurs et d'entretenir avec eux des relations de confiance.

Bien que certains fournisseurs soient communs à plusieurs filiales, nous ne jugeons pas utile d'avoir un service achats centralisé pour le groupe. Nous préférons que chaque société se concentre sur ses priorités, liées à son marché et demandons à chacun de partager l'information sur ces partenaires « groupe ». Nos fournisseurs sont des fabricants que nous avons sélectionnés parmi les meilleurs dans leur profession. C'est en étroite collaboration que nous travaillons avec eux dans la durée, en nous assurant que leurs produits répondent bien à toutes les normes techniques et de sécurité en vigueur.

Les enjeux liés au développement durable et la future réglementation européenne CS3D (Corporate Sustainability Due Diligence Directive) nous amènent à construire un formalisme homogène pour toutes les filiales du groupe : notre charte d'achats responsables et notre notation fournisseurs ont été déployées respectivement en 2021 et 2024. En 2025, nous avons déterminé une démarche homogène d'audit.

Nous travaillons également pour estimer les risques géopolitiques et climatiques liés aux sites industriels d'où proviennent nos produits. D'une manière générale, nos visites sur sites sont très approfondies : nous nous soucions particulièrement des conditions de travail des salariés et veillons à ce qu'aucun enfant ne soit présent dans les ateliers et usines de nos partenaires (voir notre état de durabilité à la rubrique 3.4.2 de ce document de référence).

Le développement du groupe s'est fait dès l'origine avec des industriels italiens, très réputés pour leur savoir-faire dans les domaines de la robinetterie et des pompes. Ils représentent aujourd'hui 35 % de nos approvisionnements. Caleffi, Cordivari et DAB ont conforté leurs positions de fournisseurs n°1, n°2 et n°5 en 2025.

Depuis la fin des années 90, nous avons également sélectionné des fabricants chinois et taïwanais spécialisés dans nos métiers, avec lesquels nous entretenons de solides partenariats.

Aujourd'hui, 33 % de nos achats sont faits en Chine et à Taïwan où nous comptons une centaine de fournisseurs réguliers de bonne qualité. À l'exception des années de crise sanitaire, nos équipes font environ 20 à 30 voyages par an dans ce pays, souvent accompagnées d'une collaboratrice chinoise vivant en France. Celle-ci est en outre chargée d'assister et conseiller les filiales pour développer et faciliter les relations que nous entretenons avec nos partenaires industriels et leurs dirigeants.

Odrea a depuis plusieurs années un bureau de représentation à Shanghai où une équipe très fidèle à l'entreprise assure des contrôles dans les usines et l'organisation logistique pour optimiser le remplissage des containers.

40 ans de partenariat pour 20 % de nos fournisseurs

+de 982 usines partenaires dans le monde

65 % de nos achats sont réalisés auprès de fabricants européens

Notre 1er fournisseur : 7,9 % de nos achats marchandises
Les 5 premiers représentent : 20,8 %
Les 10 premiers représentent : 28,8 %

MARCHANDISES ACHETÉES

2025	2024	2023
316 M€	321 M€	374 M€

ACHATS DU GROUPE

Répartition par pays

	2025	2024	2023
ITALIE	35 %	34 %	39 %
CHINE + TAÏWAN	33 %	32 %	29 %
FRANCE	12 %	12 %	11 %
ESPAGNE	10 %	10 %	9 %
ALLEMAGNE	3 %	4 %	4 %
AUTRES PAYS	7 %	8 %	8 %

RÉPARTITION PAR DEVISE

	2025	2024	2023
EURO	67 %	68 %	70 %
US DOLLAR	32 %	30 %	29 %
AUTRES	1 %	2 %	1 %

1.9 NOS CLIENTS FRANÇAIS

Nos clients sont les grossistes en chauffage et sanitaire, pompes, robinetterie, fournitures industrielles, des OEM, des professionnels de la piscine, des industriels, des entreprises de travaux publics et tous les acteurs du bricolage.

Certains de nos clients se sont développés par des opérations de croissance externe, d'autres privilégient la croissance organique. Ils sont en tous les cas très divers :

- Indépendants ou affiliés à des groupes cotés ou familiaux.
- Internationaux, nationaux ou régionaux pour leur organisation et leur logistique.
- Adhérents d'un groupement ou indépendants pour leurs achats, leur marketing et leur communication.

Nous retrouvons parmi eux :

Saint-Gobain distribution, Pompac développement, Adeo, Rexel, Mr Bricolage, Les Mousquetaires, Qérys, Kingfisher, Frans bonhomme, Richardson, les adhérents d'Algorel et de Socoda.

Notre présence commerciale est très active au niveau des centres de décision nationaux et au niveau des points de vente (animation, formation…).

L'organisation de notre force de vente avec de petites équipes de vendeurs très professionnels et très présents sur le terrain ou au téléphone permet une bonne efficacité.

Notre démarche de développement durable intéresse de plus en plus de nos clients, et tout particulièrement ceux qui sont soumis à la réglementation européenne de reporting CSRD.

31 443
clients en France

Notre 1er client représente 5,5 % du chiffre d'affaires.

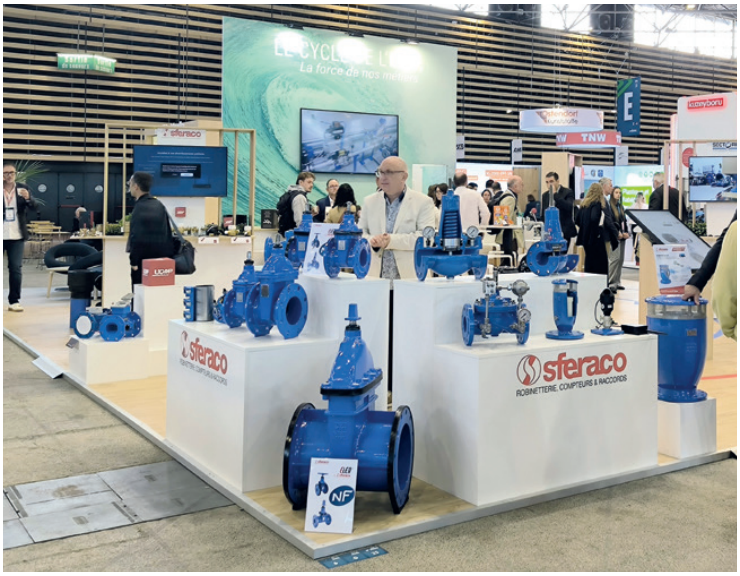
Les 5 premiers représentent 18,8 %, les 10 premiers 29,9 %.



Aello - Tech sessions, 3 décembre 2025



Salon Artibat, octobre 2025



Salon Pollutec, octobre 2025

1.10 NOS CLIENTS À L'INTERNATIONAL



66 pays visités depuis 2019

Activité à l'international 17,3 %

5 947 clients

PLUS DE 20 LANGUES MAÎTRISÉES PAR NOS ÉQUIPES

Comme en 2024, nos activités à l'international, en majorité orientées vers l'industrie, ont plutôt bien résisté. Syveco et FGinox ont vraisemblablement gagné des parts de marché en Europe et au Moyen-Orient chez leurs clients distributeurs. Sodeco Valves a pu contenir la baisse de son CA, malgré l'absence de grands projets. En Espagne, Odrea a dû faire face à une concurrence encore plus vive des marques propres des grandes surfaces de bricolage. Présente aussi en Espagne, et au Portugal, Quilinox, qui nous a rejoint le 30 septembre 2025, a réalisé une très belle année.

Au total, la part de notre chiffre d'affaires à l'international progresse par rapport à 2024 (16,3 %). Par ailleurs, les départements et régions d'outre-mer et les collectivités d'outre-mer (DROM-COM) représentent 2,3 % du chiffre d'affaires du groupe, activité réalisée par plusieurs filiales. L'export compte donc pour 19,6 % du chiffre d'affaires du groupe.

À la fin des années 60 et jusqu'au milieu des années 2000, les filiales du groupe achetaient en Europe pour vendre en France. Aujourd'hui, elles achètent dans le monde pour vendre en Europe, en Afrique et au Moyen-Orient via les sociétés Syveco, Sodeco Valves, Quilinox, FGinox et Rousseau. Syveco, créée en 2006, a contribué en 2025 à hauteur de 43,0 % de notre chiffre à l'international. Sodeco Valves, Quilinox, FGinox et Odrea représentent 49,1 % de cette activité, le reste étant réalisé par nos autres filiales.

Syveco livre à des grossistes à partir de notre stock principal situé à Saint-Quentin-Fallavier et dans un délai court de larges gammes de produits répondant parfaitement à la demande du marché. Les progrès de la logistique et le raccourcissement des délais de livraison ont simplement repoussé nos frontières puisque nous sommes maintenant à même de livrer toute l'Europe entre J+2 et J+6. Pour nos clients hors Europe, les commandes sont remises de façon complète et immédiate aux transitaires qui acheminent la marchandise en deux ou trois semaines sur les marchés concernés.

Sodeco Valves, dont le siège est en Belgique, livre en J+1 et J+2 ses clients donneurs d'ordre industriels principalement en Belgique, aux Pays-Bas et en Allemagne (avec la présence d'une société commerciale pour chaque pays et de commerciaux basés sur place).

Quilinox vend sur le marché ibérique des pompes sanitaires, vannes aseptiques et équipements en inox aussi auprès de donneurs d'ordre industriels.

FGinox dispose d'un département export et commercialise ses gammes de raccords en inox auprès de clients industriels et de grossistes spécialisés en Europe et en Afrique.

Rousseau, filiale commerciale d'Odrea en Espagne, stocke et distribue dans ce pays des gammes de robinetterie sanitaire destinées aux grandes surfaces de bricolage.

Nos marges de progression sont immenses, à la mesure des besoins actuels et futurs de pays à fort potentiel de développement et des synergies commerciales qui se mettent en place entre les différentes filiales concernées.

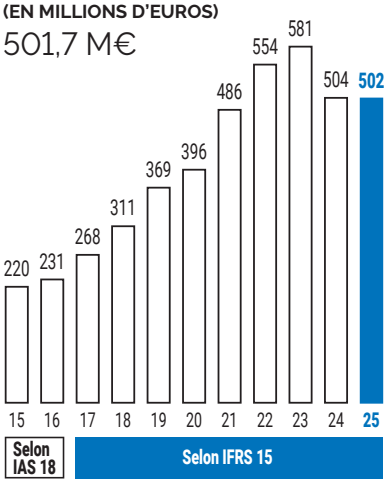
- Afrique du Sud
- Albanie
- Algérie
- Allemagne
- Angola
- Arabie Saoudite
- Autriche
- Belgique
- Bénin
- Bosnie-Herzégovine
- Bulgarie
- Cameroun
- Canada
- Colombie
- Congo
- Côte d'Ivoire
- Croatie
- Danemark
- Égypte
- Émirats Arabes Unis
- Espagne
- Estonie
- Éthiopie
- Finlande
- Gabon
- Ghana
- Grèce
- Guinée
- Hongrie
- Irlande
- Italie
- Jordanie
- Kenya
- Lettonie
- Liban
- Lituanie
- Luxembourg
- Macédoine du Nord
- Madagascar
- Mali
- Maroc
- Mauritanie
- Mexique
- Moldavie
- Monténégro
- Nigeria
- Norvège
- Oman
- Pays-Bas
- Pologne
- Portugal
- Qatar
- République Tchèque
- Roumanie
- Royaume-Uni
- Rwanda
- Sénégal
- Serbie
- Slovaquie
- Slovénie
- Suède
- Suisse
- Togo
- Tunisie
- Turquie
- Ukraine

1.11 NOS CHIFFRES CLÉS FINANCIERS

UNE CROISSANCE BASÉE SUR DES BESOINS ESSENTIELS

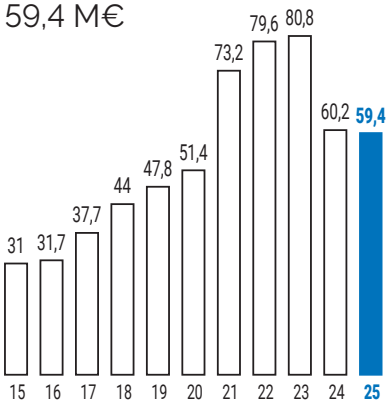
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ H.T.
(EN MILLIONS D'EUROS)

501,7 M€



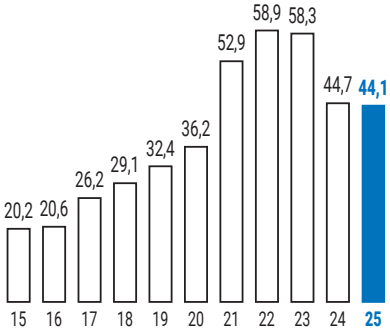
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
(EN MILLIONS D'EUROS)

59,4 M€

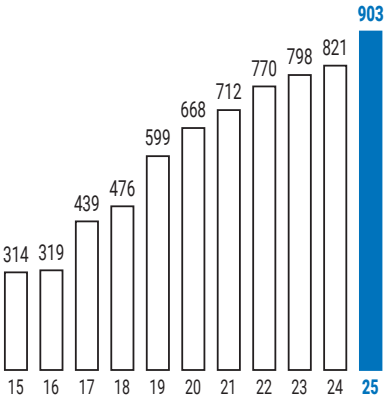


RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ PART DU GROUPE
(EN MILLIONS D'EUROS)

44,1 M€

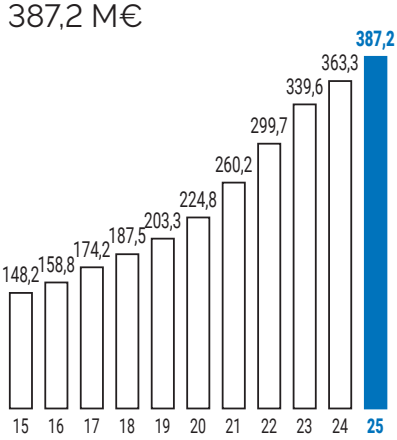


EFFECTIFS
903 PERSONNES



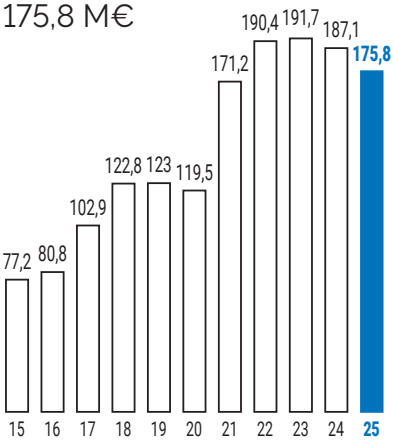
CAPITAUX PROPRES APRÈS AFFECTATION DU RÉSULTAT
(EN MILLIONS D'EUROS)

387,2 M€



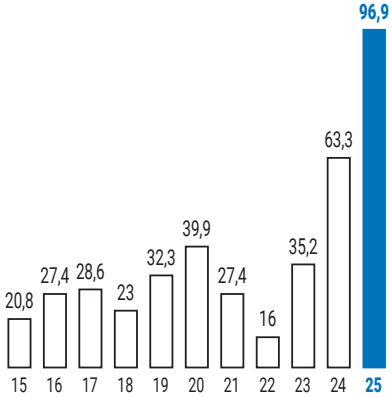
STOCK
(EN MILLIONS D'EUROS)

175,8 M€



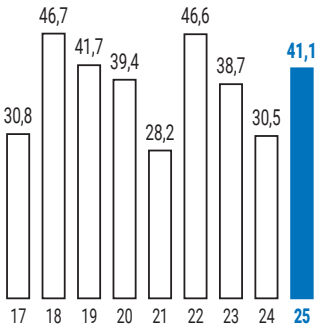
TRÉSORERIE
(EN MILLIONS D'EUROS)

97 M€



EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES
(EN MILLIONS D'EUROS)

41,1 M€



2016 et années précédentes : aucun emprunt et dette.

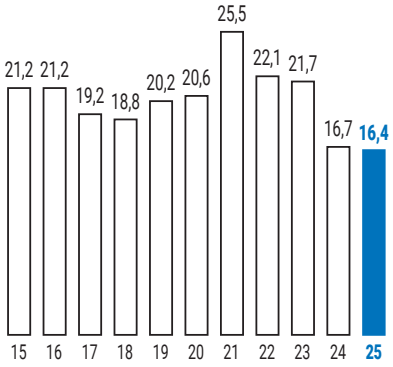
NOS RATIOS DE RENTABILITÉ

Les chiffres clés financiers étant présentés sur 10 ans, nous avons calculé les ratios sur la base **d'un chiffre d'affaires arrêté selon IFRS 15.**

ROCE = RENDEMENT DES CAPITAUX EMPLOYÉS AVANT IMPÔT

(AVEC GOODWILL) (HORS IFRS 16) (EN %)

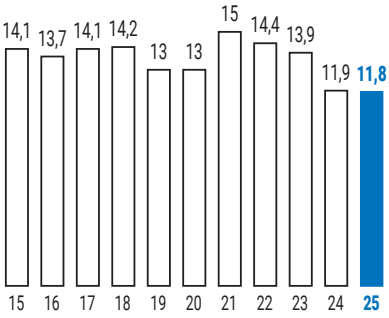
16,4 %



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL / C.A.

(EN %)

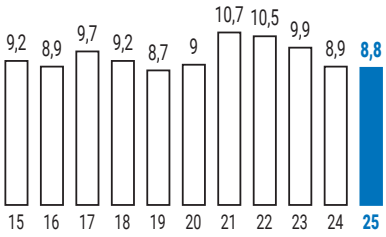
11,8 %



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE / CHIFFRE D'AFFAIRES

(EN %)

8,8 %



Le ROCE est le ratio entre le résultat opérationnel avant impôt et les capitaux employés. Ces derniers sont l'agrégat de l'actif non courant **y compris les écarts d'acquisition** et du besoin en fonds de roulement. Nous n'avons pas pris en compte dans ces agrégats l'impact des retraitements de l'IFRS 16.

RATIOS DE RENTABILITÉ (EN %)	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Résultat opérationnel / Chiffre d'affaires	11,8	11,9	13,9	14,4	15,0	13,0	13,0	14,2	14,1	13,7	14,1
ROE = rendement des capitaux propres	11,4	12,3	17,2	19,7	20,3	16,1	15,9	15,5	15,1	13,0	13,6
Capacité d'autofinancement / Chiffre d'affaires	11,0	11,0	12,0	12,2	12,4	10,8	10,3	10,5	11,2	9,9	10,2

RATIOS DE PRODUCTIVITÉ (EN MILLIERS D'EUROS)	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Chiffre d'affaires par personne	556	614	728	719	683	592	616	654	610	725	701

RATIOS DE STRUCTURE FINANCIÈRE APRÈS AFFECTATION (EN %)	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Capacité d'autofinancement / Capitaux propres après affectation	14	15	20	22	23	19	18,7	17	17	14	15
Actif non courant + stock / Capitaux propres après affectation	97	101	111	125	120	113	121	125	117	96	101
Capitaux permanents / Actif non courant	193	201	184	162	183	167	165	168	172	219	206
Capitaux permanents / Stock	220	194	177	157	152	188	165	153	169	197	192

1.12 NOS CHIFFRES CLÉS EXTRA-FINANCIERS

Nous avons sélectionné 19 priorités à moyen et long termes

GOUVERNANCE **SOCIAL** **ENVIRONNEMENT** **SOCIÉTAL**

Notre responsabilité sociale est depuis 1968 au cœur de nos valeurs et préoccupations. En 2012, nous avons pour la première fois parlé de notre démarche développement durable dans notre rapport annuel et commencé à décrire les initiatives et réalisations de nos collaborateurs et équipes dirigeantes sur la gouvernance, l'environnement et le sociétal.

En 2021, le comité exécutif a sélectionné 19 indicateurs clés reflétant nos engagements et la volonté du groupe de s'inscrire dans la durée en structurant sa démarche d'amélioration continue autour d'enjeux prioritaires. Ils s'articulent autour de quatre axes : la gouvernance, l'humain, l'environnement et le sociétal. Les horizons choisis en 2025 et 2030 traduisent l'engagement de la direction actuelle de Thermador Groupe jusqu'à l'échéance du départ à la retraite de la majeure partie de ses membres. Ces objectifs ont été discutés et challengés en comité du développement durable et présentés à notre conseil d'administration.

Chaque priorité est traduite par un objectif chiffré et suivi grâce à nos indicateurs consolidés, permettant à tous de piloter l'évolution de notre performance extra-financière.

La démarche ACT Pas à Pas nous a guidés pour structurer notre plan de transition climat.

Les années 2021 à 2024 ont été riches en avancées sur nos réalisations extra-financières.

- En 2021, fixation de nos 19 priorités clés, réalisation de notre bilan GES sur les 3 scopes, engagement auprès du Global Compact et développement de notre charte d'achats responsables pour inciter nos parties prenantes à s'impliquer avec nous sur nos objectifs de développement durable. La rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux est indexée aux résultats obtenus sur nos priorités en matière de développement durable.
- En 2022, création d'une direction du développement durable au niveau du comité exécutif et publication du chiffre d'affaires réalisé avec les produits de notre gamme alignés à la taxonomie européenne.
- En 2023, publication de nos premiers chiffres d'affaires éligibles et alignés à la taxonomie européenne, permettant une contribution aux objectifs de transition vers une économie circulaire, à travers la vente de pièces détachées, la réparation et la remise à neuf. Publication également de nos dépenses d'investissements et d'exploitation éligibles et alignées pour nos activités liées aux bâtiments détenus par notre filiale Thely. Fixation d'un objectif de réduction de nos émissions carbone sur le scope 3 en réalisant la cartographie de notre exposition aux risques physiques climatiques.
- En 2024, déploiement pour certains produits des premières Fiches de Déclaration Environnementale et Sanitaire, Profil Environnemental Produit et autre Environmental Product Declaration. Lancement d'une gamme éco-conçue chez Sferaco et déploiement de la très compliquée norme européenne de reporting (CSRD) auditée par un auditeur des informations en matière de durabilité.
- En 2025, nous avons affirmé notre stratégie climat en suivant la démarche ACT* Pas à Pas. L'estimation de notre trajectoire carbone est maintenant modélisée. Simultanément, nous avons poursuivi nos travaux pour réduire à terme les incertitudes relatives à l'évaluation de nos émissions de gaz à effet de serre.

Les moyens engagés pour conduire les plans de transition du groupe et de ses filiales, assurer sa performance extra-financière et in fine la pérennité de l'entreprise sont de différentes natures : la formation à tous les niveaux, capitale pour mener à bien les travaux, les rémunérations des équipes dédiées, les supports externes et les outils. Ils sont présentés dans l'état de durabilité.

*ACT : Assessing Low Carbon Transition.

2001 — Mise en place du **PEE**

2010 — Thermador Groupe entre dans le **TOP 10 des indices GAÏA**

2016 — Nomination d'une administratrice **représentant les salariés actionnaires**

2017 — Mise en place **du 1er baromètre QVT**

Accompagnement par l'ADEME **pour la réduction de l'empreinte carbone**

2018 — **Première DPEF intégrant les objectifs de développement durable**

2020 — Création du comité de **développement durable**

Création **du groupe Thermavert**

2021 — Publication de nos objectifs 2025 et 2030

Signataire du pacte

2022 — Création du pôle **développement durable**

2023 — Éligibilité à la taxonomie

Objectif carbone scope 3

2024 — 1er état de durabilité

Analyse du cycle de vie de certains de nos produits

Lancement d'une gamme écoconçue

2025 — Trajectoire carbone établie dans le cadre de la démarche ACT Pas à Pas.

Priorités & objectifs

NOS 19 INDICATEURS CLÉS	*Année de référence 2021*	2024 RÉEL	2025 RÉEL	Avancement	OBJECTIFS 2025	OBJECTIFS 2030
GOUVERNANCE						
1. Taux de présence au conseil d'administration.	*100 %*	93,4 %	93,5 %	● ○ ○	≥ 95 %	≥ 95 %
2. Taux de participation à l'assemblée générale.	*71,5 %*	77,1 %	75,8 %	● ● ●	≥ 68 %	≥ 73 %
3. Part du capital détenue par les salariés et anciens salariés.	*7 %*	6,6 %	6,9 %	● ○ ○	≥ 8 %	≥ 8,5 %
4. Pourcentage des salariés exposés formés sur les 3 dernières années à l'anticorruption.	*98,9 %*	98,6 %	98,0 %	● ● ●	≥ 95 %	≥ 95 %
SOCIAL						
5. Index égalité professionnelle (x/100).	*88*	81	90	● ● ●	≥ 90	≥ 90
6. Femmes à des postes de direction.	*39 %*	41,6 %	39,8 %	● ○ ○	≥ 40 %	≥ 40 %
7. Ancienneté moyenne (années).	*9,68*	9,28	9,75	● ● ●	≥ 8	≥ 8
8. Pourcentage de salariés CDI formés par année (y compris formations internes).	*72,1 %*	85,5 %	85,6 %	● ○ ○	≥ 95 %	≥ 95 %
9. Absentéisme (y compris longues maladies).	*3,4 %*	5,8 %	5,3 %	● ○ ○	< 4 %	< 4 %
ENVIRONNEMENT						
10. Scope 1 - Émissions directes - flotte de véhicules (tCO_2e/véhicule).	*3,49**	2,64	2,0	● ● ●	< 2,72	< 1,69
11. Scope 1 - Émissions directes - chauffage et rafraîchissement des bâtiments (tCO_2e/1 000 m^2).	*6,37**	3,95	3,63	● ● ●	< 4,56	< 3,82
12. Scope 2 - Émissions indirectes dues à la consommation d'énergies des bâtiments (tCO_2e/1 000 m^2).	*1,25**	0,74	0,62	● ● ○	< 0,81	< 0,44
13. Scope 3 - Émissions indirectes dues à nos produits (tCO_2e/tonnes de produits vendus).	*6,92**	7,17	7,22	● ○ ○	- 2 %	- 17 %
14. Déchets liés à nos activités (kg/tonnage réceptionné).	*20,28*	15,94	15,8	● ● ●	< 20,71	< 18,72
15. % de déchets envoyés en filière de revalorisation.	*90,7 %*	96,5 %	97,8 %	● ● ●	≥ 90 %	≥ 95 %
SOCIÉTAL						
16. Pourcentage de CA réalisé auprès de fournisseurs notés.	*17,1 %*	86,2 %	84,9 %	● ● ●	≥ 80 %	≥ 85 %
17. Pourcentage de CA réalisé auprès de fournisseurs certifiés ISO 9001 ou 14001.	*80,4 %*	91 %	91,3 %	● ● ●	≥ 85 %	≥ 90 %
18. Pourcentage de CA réalisé par des filiales ISO 9001 ou 14001.	*32,6 %*	65,9 %	67,1 %	● ○ ○	≥ 70 %	≥ 90 %
19. Pourcentage de CA réalisé auprès de fournisseurs signataires de notre Charte achats responsables ou d'une charte équivalente.	*4,8 %*	92,2 %	94,1 %	● ● ●	≥ 85 %	≥ 90 %

● ● ● : objectifs 2030 atteints ● ● ○ : objectifs 2025 atteints ● ○ ○ : en retard par rapport aux objectifs

* Exception : année de référence 2022

tCO_2e : tonne équivalent CO_2

Le périmètre de ces données correspond au périmètre consolidé du groupe, hors C2AI et Quilinox, sociétés acquises en 2025.

Les éléments explicatifs de ces objectifs et performances sont présentés dans l'Etat de durabilité, au chapitre 3 de ce document.

1.13 NOTRE PATRIMOINE IMMOBILIER

TERRAIN	322 061 m² 2025	315 679 m² 2024	310 002 m² 2023
BÂTIMENTS	127 139 m² 2025	125 992 m² 2024	124 397 m² 2023

La préoccupation majeure des années à venir qu'implique le changement climatique nous incite à faire évoluer notre patrimoine immobilier pour le rendre plus performant, tout en réduisant son empreinte carbone.

La volonté du groupe d'être propriétaire de ses actifs immobiliers permet d'investir dans des solutions concrètes et innovantes pour atteindre des objectifs ambitieux.

La S.C.I. THELY, filiale de Thermador Groupe, détient en pleine propriété 85 % du patrimoine immobilier. Le domaine se situe majoritairement à 25 km au sud-est de Lyon, à Saint-Quentin-Fallavier (Isère 38, dans le plus important parc d'activité de France et 3e plus grand d'Europe).

Notre patrimoine immobilier s'est progressivement agrandi grâce à l'acquisition des sociétés Domac (3 857 m²), Sodeco Valves (5 340 m²) et des établissements Edouard Rousseau renommés Odrea (9 345 m²).

En 2022, la SCI THELY a acquis un bâtiment de 2 927 m² à Saint-Quentin-Fallavier, renforçant ainsi notre patrimoine.

Fin 2024, l'acquisition du bâtiment ACORE situé 60 rue du ruisseau à Saint-Quentin-Fallavier, a porté la surface totale du groupe à 125 992 m².

En 2025, deux nouvelles acquisitions ont encore élargi notre patrimoine : le bâtiment APS, situé au 30 rue du ruisseau à Saint-Quentin-Fallavier (1 178 m²), ainsi que l'intégration de la société Quilinox par Thermador Groupe, propriétaire d'un terrain à bâtir dans la région de Valence, en Espagne.

Depuis 1973, la volonté du groupe est d'être propriétaire de son patrimoine immobilier offrant ainsi à l'ensemble de nos filiales des bâtiments répondant à leurs besoins, évolutifs et performants.

Cette stratégie nous permet d'être réactifs sur l'ensemble des investissements nécessaires à l'adaptation de nos actifs, à leur mise en conformité, à leur entretien et à l'enjeu majeur de la rénovation énergétique.

À travers des opérations complexes de construction, d'extension ou de réhabilitation, la S.C.I. THELY accompagne le développement des entités du groupe en apportant une attention particulière à l'isolation thermique et acoustique des bâtiments, au déploiement d'équipements climatiques performants alliant économies d'énergie et confort thermique, ainsi qu'à la mise en place d'outils de supervision permettant le pilotage et la régulation des différents équipements. Également soucieuse des exigences de la qualité de vie au travail, elle offre un cadre de travail agréable à l'ensemble des salariés avec des espaces lumineux, conviviaux et fonctionnels.

La SCI THELY attache également une grande importance à la nécessité de préserver l'environnement en limitant son empreinte carbone et en permettant à ses bâtiments d'être énergétiquement performants. Cette démarche s'inscrit dans une dynamique active visant à dépasser les objectifs du Décret tertiaire qui nous imposent une réduction de nos consommations énergétiques de 40 % d'ici à 2030 sur l'ensemble du patrimoine.

Ainsi, nous orientons depuis 2022 notre réflexion sur le déploiement en masse de solutions photovoltaïques sur ombrières ou en toiture ainsi que la mise en place de trackers.

La modernisation des bâtiments et la gestion centralisée des équipements, grâce à une supervision technique, constituent une étape essentielle pour améliorer la performance énergétique. En 2025, nous avons déployé notre première solution de gestion technique du bâtiment (GTB) sur le site pilote exploité par Jetly. Cette solution nous permet désormais de piloter les équipements techniques, recevoir des alertes en cas de dysfonctionnement, et consolider et analyser l'ensemble des consommations énergétiques du bâtiments.

Enfin, nous intégrons systématiquement des objectifs de performance thermique sur l'ensemble de nos opérations immobilières issues essentiellement de la RT 2012 ou de la RE2020 des 7 audits énergétiques réalisés en 2022 et 2023 sur près de 50 % du patrimoine incluant les surfaces en location.

Désormais, notre cahier des charges pour toute nouvelle construction prend en compte notre approche environnementale : sous-comptage communicant, gestion technique du bâtiment, solutions photovoltaïques, récupération d'eau de pluie, terrain de pétanque, salles de repos, application de notre charte biodiversité, etc.

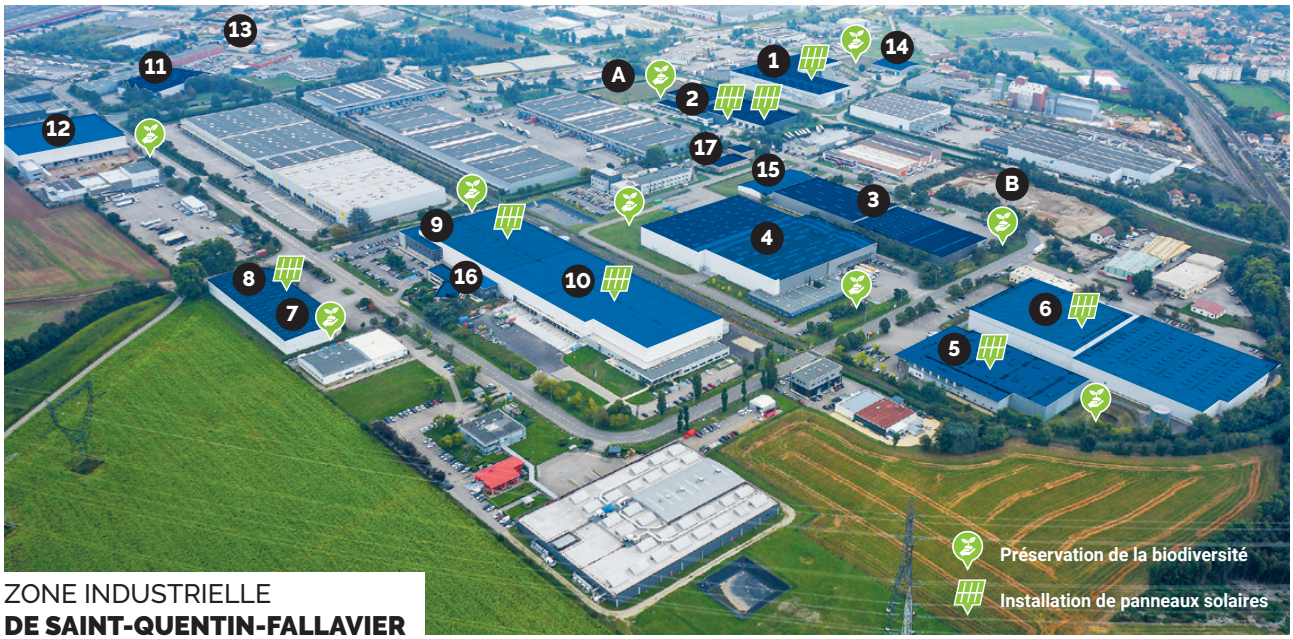
THELY

S.C.I. THELY

Société civile immobilière créée en 1973 pour gérer le parc immobilier du groupe.

- Capital 3 100 k€ détenu à 100 % par Thermador Groupe.
- Total fonds propres au 31 décembre 2025 : 41 989 k€.
- Emprunts à Thermador Groupe au 31 décembre 2025 : 23 728 k€.
- Valeur estimée de l'ensemble immobilier : 91,9 M€ dont 82,3 M€, au titre de Thely (voir Note 14 du chapitre 6.3 Annexe aux comptes consolidés annuels).
- Valeur nette comptable de l'ensemble immobilier hors immobilisation en cours : 56 822 k€.
- Résultat 2025 : 3 087 k€ (2 000 k€ en 2024).

1. Extraits du rapport annuel intégré



ZONE INDUSTRIELLE
DE SAINT-QUENTIN-FALLAVIER

1. Jetly
2. Sectoriel
3. Thermador
4. Sferaco
5. Syveco et Isocel
6. PBtub
7. Thermador Groupe
8. Opaline
9. Odrea
10. Aello et Axelair
11. Locataire extérieur
12. Entrepôt FGinox
13. Bâtiment tertiaire
14. Bâtiment tertiaire
15. Bâtiment tertiaire
16. Bâtiment tertiaire
17. Bâtiment tertiaire

RÉSERVE **FONCIÈRE**

A. Terrain rue du Ruisseau proche Sectoriel
B. Terrain rue du Ruisseau face Thermador


1. Jetly


2. Sectoriel


3. Thermador


4. Sferaco


5. Syveco et Isocel



6. PBtub


7. 8. Thermador Groupe et Opaline


9. Odrea


10. Aello et Axelair


12. Entrepôt FGinox


Odrea (à Etigny)


Sodeco Valves (à Ternat, Belgique)

1.14 NOTRE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Nos administrateurs ont été choisis pour leurs personnalités (simples, désintéressées et engagées) et pour leurs connaissances des métiers de la distribution, du e-commerce, des réseaux sociaux, des catalyseurs de l'innovation et des processus de décision des investisseurs institutionnels et individuels. La diversité de leurs âges, origines et parcours nous garantit une plus grande ouverture et nous protège d'une pensée unique. Parmi les 11 administrateurs, 5 sont des femmes, 5 sont indépendants et 2 administrateurs représentent les salariés.

ADMINISTRATEURS NON LIBRES D'INTÉRÊTS



Guillaume Robin

Président-directeur général depuis le 30 juin 2011.

Administrateur depuis le 12 avril 2010.
Fin du mandat en cours : avril 2026.



Xavier Isaac

Directeur général délégué depuis le 8 avril 2025.

Administrateur depuis le 7 avril 2025.
Fin du mandat en cours : avril 2029.

D.G. de Sectoriel depuis 2008.

Invité régulier du comité d'audit.



Peter Wartel

D.G. de Sodeco Valves depuis 2019.

Administrateur depuis le 7 avril 2025.
Fin du mandat en cours : avril 2026.



Janis Rentrop

Administrateur non libre d'intérêts depuis le 10 avril 2017.
Fin du mandat en cours : avril 2029.

Membre du comité des rémunérations et des nominations.

SECRÉTAIRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DEPUIS 2016



Patricia Mavigner

Directrice générale déléguée depuis le 1er mai 2016.

Invitée régulière du comité d'audit et du comité du développement durable.

REPRÉSENTANTS DES SALARIÉS ACTIONNAIRES



Bertrand Chevalier

Administrateur représentant des salariés actionnaires depuis le 4 avril 2022.
Fin du mandat en cours : avril 2026.

Membre du comité du développement durable.



Marion Granger

Administratrice représentante des salariés actionnaires depuis le 4 avril 2022.
Fin du mandat en cours : avril 2026.

Membre du comité des rémunérations et des nominations.

ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS



Olivier Villemonte de la Clergerie

Administrateur indépendant depuis le 5 avril 2016.
Fin du mandat en cours : avril 2027.

Président et membre indépendant du comité d'audit.

Membre indépendant du comité du développement durable.



Caroline Meignen

Administratrice indépendante depuis le 10 avril 2017.
Fin du mandat en cours : avril 2029.

Membre indépendante du comité des rémunérations et des nominations.



Véronique Bouscayrol

Administratrice indépendante depuis le 3 avril 2023.
Fin du mandat en cours : avril 2027.

Membre indépendante du comité d'audit.



Laurence Paganini

Administratrice indépendante depuis le 10 avril 2017.
Fin du mandat en cours : avril 2029.

Administratrice référente.

Présidente et membre indépendante du comité des rémunérations et des nominations.

Membre indépendante du comité du développement durable.



Mathilde Yagoubi

Administratrice indépendante depuis le 8 avril 2019.
Fin du mandat en cours : avril 2027.

Présidente et membre indépendante du comité du développement durable.

1.15 NOTRE COMITÉ EXÉCUTIF

2,65 % du capital détenu par le comité exécutif soit 243 461 titres.



Christophe Arquillière

D.G. de Sferaco depuis 2016.

Président d'Alto Metering depuis 2024.



Frank Bourgois

D.G. de Jetly depuis 2020.

Animateur de l'activité *cycle de l'eau*.



Caroline Desplats

Directrice du développement durable depuis 2022.



Laure Empereur

D.G. d'Odrea depuis 2020.

Représentant de Thermador Groupe, Administrateur unique de Rousseau SA (Espagne).

Animatrice de l'activité *grand public*.



Xavier Isaac

D.G. de Sectoriel depuis 2008.

Président de Distrilabo depuis 2020.

Président de MMT depuis 2025.

D.G. délégué de Thermador Groupe depuis 2025.

Animateur de l'activité *industrie*.

Administrateur.



Patricia Mavigner

D.G. Déléguée de Thermador Groupe depuis 2016.

D.G. déléguée finance, juridique, immobilier, système d'information.

Secrétaire du conseil d'administration.



Lionel Monroe

D.G. de Syveco depuis 2006.

Président de Sodeco depuis 2017.

Président de Quilinox depuis 2025.

Animateur de l'activité *international*.



Guillaume Robin

P.-D.G. de Thermador Groupe depuis 2011.

Administrateur.



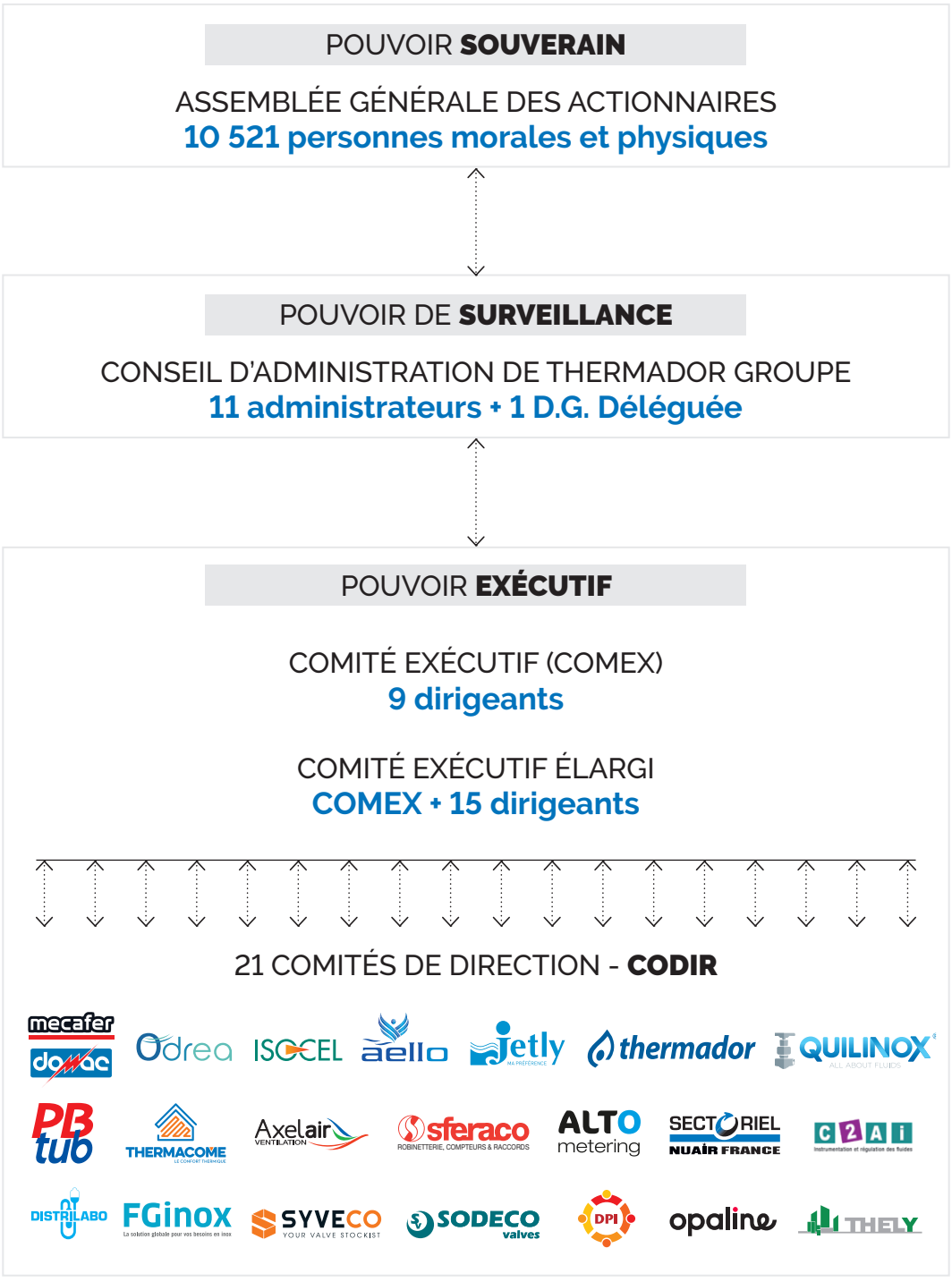
Yves Ruget

D.G. de Thermador depuis 2014.

Animateur de l'activité *bâtiment*.

1.16 ORGANIGRAMME DE LA GOUVERNANCE

À chacun ses droits, devoirs et responsabilités dans le groupe Thermador. Les actionnaires investissent et votent ; les administrateurs surveillent et challengent ; les dirigeants imaginent, organisent et exécutent. Point clé de notre organisation, nous donnons aux équipes dirigeantes de nos filiales la responsabilité de leurs équipes, leurs clients, leurs fournisseurs, leurs objectifs et leurs stratégies. Cette organisation décentralisée laisse place aux initiatives et donne à chacun l'opportunité de s'épanouir dans son travail en développant ses compétences, voire son expertise.



21 sociétés commerciales, 1 société de communication, 1 société immobilière

Capital humain : 903 salariés

2 RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

2.1	Organigramme	28
2.2	Comité exécutif	29
2.3	Conseil d'administration	32
2.4	Comité d'audit	37
2.5	Comité du développement durable	38
2.6	Comité des rémunérations et des nominations	39
2.7	Formation des administrateurs	40
2.8	Rémunération des dirigeants	41
2.9	Vie boursière	54
2.10	Composition du capital	56
2.11	Prévoir 2026	58
2.12	Assemblée générale 2025	59
2.13	Relations avec nos actionnaires	60
2.14	Synthèse des questions et réponses de nos actionnaires	62

2.1 ORGANIGRAMME

HOLDING / SUPPORT

Thermador Groupe

- **Guillaume Robin** — Président-directeur général — Chapitre 2.3.2
- **Xavier Isaac** — Directeur général délégué — Chapitre 2.3.2
- **Patricia Mavigner** — Directrice générale déléguée — Chapitre 2.3.2
  - **Caroline Desplats** — Directrice développement durable — Chapitre 2.2.1
  - **Pôle Finance**
  - **Direction des Systèmes d'Information**
  - **Direction de la Supply Chain**

Toutes les filiales de Thermador Groupe sont détenues à 100 % des parts.

IMMOBILIER

THELY
Patricia Mavigner — Gérante — Chapitre 2.2.2

COMMUNICATION

opaline
Arlette Berliocchi — Directrice générale — Chapitre 2.2.2

CYCLE DE L'EAU

- Jetly — **Frank Bourgois** — Directeur général — Chapitre 2.3.2
- aello — **Jérôme Chabaudie** — Directeur général — Chapitre 2.2.2
- DPI — **Grégory Urpi** — Directeur général — Chapitre 2.2.2

INDUSTRIE

- SECTORIEL NUAIR FRANCE — **Xavier Isaac** — Directeur général — Chapitre 2.2.1
- SYVECO — **Lionel Monroe** — Directeur général — Chapitre 2.3.2
- sferaco — **Christophe Arquillière** — Directeur général — Chapitre 2.2.1
- C2AI — **Gilles Marchand** — Directeur général — Chapitre 2.2.2
- SODECO valves — **Peter Wartel** — Directeur général — Chapitre 2.2.2
- ALTO metering — **Thierry Dupont** — Directeur général — Chapitre 2.2.2
- FGinox — **Jean-Philippe Paul** — Directeur général — Chapitre 2.2.2
- QUILINOX — **Fernando Mari** — Directeur général — Chapitre 2.2.2
- DISTRILABO — **Anne-Sophie Bultey** — Directrice générale — Chapitre 2.2.2

GRAND PUBLIC

- mecafer / domac — **Marylène Pattard** — Directrice générale — Chapitre 2.2.2
- Odrea — **Laure Empereur** — Directrice générale — Chapitre 2.2.1

BÂTIMENT

- thermador — **Yves Ruget** — Directeur général — Chapitre 2.2.1
- ISOCEL — **Fabienne Bochet** — Directrice générale — Chapitre 2.2.2
- PB tub — **Eric Mantione** — Directeur général — Chapitre 2.2.2
- THERMACOME — **Florent Kieffer** — Directeur général — Chapitre 2.2.2
- Axelair VENTILATION — **Lionel Grès** — Directeur général — Chapitre 2.2.2

2.2 COMITÉ EXÉCUTIF

Nous sommes parfois questionnés sur la pertinence de notre organigramme qui montre que nous avons autant d'équipes de direction que de filiales. N'est-ce pas trop coûteux ?

Nous pensons au contraire que l'efficacité démontrée de petites équipes spécialisées et très motivées est source de productivité et d'économie.

Les 20 Directeurs Généraux des filiales disposent en effet du maximum de liberté pour développer leur société, bénéficiant du soutien et de l'expertise de Thermador Groupe dans les domaines financiers, extra-financiers, immobiliers, informatiques et juridiques. Ils sont très proches du terrain, ont pour la majorité d'entre eux de nombreuses années d'expérience dans le groupe avec une connaissance approfondie de leurs métiers.

Depuis le début de l'année 2025, deux organes de gouvernance complémentaires ont été formés pour préparer le groupe à franchir les prochaines étapes de sa croissance.

Le **comité exécutif** est composé de **9 personnes**, incluant a minima le P.-D.G., les deux D.G.D., les directeurs généraux des trois sociétés les plus contributrices au résultat du groupe et la directrice du développement durable. Ses membres seront consultés deux fois par mois, ou lors de réunions ad hoc, pour éclairer et challenger les décisions à forts enjeux qui doivent être prises par la direction générale.

Parmi les membres, cinq animateurs d'activité (bâtiment, industrie, cycle de l'eau, grand public et international) ont été désignés pour leur expertise et leur capacité à fédérer, organiser, et favoriser les synergies entre les filiales opérant sur le même secteur. Ils s'attèlent progressivement à leur mission qui peut se résumer ainsi **pour chacune des 5 activités**.

- Animer des rencontres régulières entre les filiales pour favoriser les synergies, synchroniser les actions, échanger les bonnes pratiques des filiales.
- Représenter l'activité au sein du comité exécutif.
- Participer le cas échéant aux projets de croissance externe qui concernent l'activité.
- Incarner la vision à moyen et long terme de l'activité au sein du groupe.
- Coconstruire les visions stratégiques des filiales avec leurs dirigeants et en faire une synthèse pour l'activité.

Et, à horizon 2032 :

- être le responsable hiérarchique de ses pairs,
- avoir la capacité et l'autorité pour arbitrer entre les filiales.

Le **comité exécutif élargi**, constitué de **24 personnes**, regroupe tous les mandataires sociaux du groupe et la directrice du développement durable. Il se réunit 75 minutes deux fois par mois lors d'une visioconférence pour échanger sur les sujets d'actualité.

Trois fois par an, les 24 dirigeants consacrent ensemble une ou deux journées à l'extérieur pour réfléchir, échanger, travailler et se former sur les enjeux majeurs du moment. Les objectifs, stratégies et règles de fonctionnement sont élaborés en mode collaboratif afin d'obtenir une totale adhésion et une grande efficacité opérationnelle lorsque les décisions sont prises.

Nous avons invité début février 2025 48 femmes et 89 hommes, cadres et agents de maîtrise du groupe, lors des présentations des « objectifs, stratégies, projets et enjeux » de chaque filiale. L'auditoire est alors invité à questionner les dirigeants de filiales sur leurs visions, leurs analyses, leurs décisions et leurs prévisions. Les administrateurs et nos commissaires aux comptes participent à cette journée de travail.

Enfin, des membres du comité exécutif élargi animent des groupes transversaux par fonction ou par thématique, dans lesquels peuvent intervenir des collaborateurs de toutes les sociétés du groupe.



Réunion du comité exécutif élargi - Lyon - Décembre 2025

2.2.1 - MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF



Christophe Arquillière

- D.G. de Sferaco depuis 2016.
- Président d'Alto Metering depuis 2024.
- Entré en 2007.
- Né en 1968, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 8 253.**

Formation et parcours professionnel :

- 1992 : Diplômé de l'EM Lyon.
- 1994-2005 : Directeur de site Darty.
- 2005-2007 : Directeur de site Lapeyre Saint-Gobain.
- 2007-2016 : Directeur commercial de Sferaco.



Frank Bourgois

- D.G. de Jetly depuis 2020.
- Entré en 2002.
- Né en 1968, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 5 732.**

Formation et parcours professionnel :

Voir chap. 2.3.2.



Caroline Desplats

- Directrice développement durable.
- Invitée régulière du comité du développement durable.
- Entrée en 2022.
- Née en 1974, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 45.**

Formation et parcours professionnel :

- 1996 : Diplômée de l'ESSCA.
- 1997 - 2012 : Différentes fonctions opérationnelles dans des grands groupes (Colgate-Palmolive, P&G, Kellogg's).
- 2009 : Master 2 Développement Durable et Organisations de l'Université Paris Dauphine.
- 2013 - 2023 : Conseil & Audit en RSE (indépendante puis Mazars).



Laure Empereur

- D.G. d'Odrea depuis 2020.
- Entrée en 2019.
- Née en 1981, nationalité française.
- Représentante de Thermador Groupe, Administrateur unique de Rousseau SA (Espagne).
- **Nombre d'actions propres : 400.**

Formation et parcours professionnel :

- 2004 : Diplômée de Grenoble École de Management.
- 2005 - 2011 : Différentes fonctions commerciales chez Microsoft France.
- 2011 - 2014 : Directrice des Achats Supply chain chez Spigraph.
- 2015 - 2019 : Directrice Commerciale et Operations chez Addev Materials.



Xavier Isaac

- D.G. délégué de Thermador Groupe depuis 2025.
- D.G. de Sectoriel depuis 2008.
- Président de Distrilabo depuis 2020.
- Administrateur de Thermador Groupe.
- Invité régulier du comité d'audit.
- Représentant de Thermador Groupe chez C2AI et chez FGInox.
- Entré en 2000.
- Né en 1969, nationalité française.
- **Nombre d'actions propre : 53 000*.**

Formation et parcours professionnel :

Voir chap. 2.3.2.



Patricia Mavigner

- D.G. déléguée de Thermador Groupe depuis 2016.
- Secrétaire du conseil d'administration.
- Invitée régulière du comité d'audit et du comité du développement durable.
- Entrée en 2000.
- Née en 1968, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 18 721.**

Formation et parcours professionnel :

Voir chap. 2.3.2.



Lionel Monroe

- D.G. de Syveco depuis 2006.
- Représentant de Thermador Groupe chez Deco Holding NV (holding de Sodeco Valves).
- Représentant de Thermador Groupe chez Quilinox.
- Entré en 2006.
- Né en 1967, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 82 192*.**

Formation et parcours professionnel :

- 1990 : Diplômé de l'Institut Supérieur du Commerce de Paris.
- 1992 - 1996 : Chef des Ventes Régional chez Mars.
- 1996 - 2006 : Directeur de Zone Export Groupe Deveaux textiles (dont 3 ans aux U.S.A.).



Guillaume Robin

- P.-D.G. de Thermador Groupe depuis 2011.
- Administrateur de Thermador Groupe.
- Entré dans le groupe en 1999.
- Né en 1965, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 70 303*.**

Formation et parcours professionnel :

Voir chap. 2.3.2.



Yves Ruget

- D.G. de Thermador depuis 2014.
- Invité régulier du comité du développement durable.
- Entré en 2012.
- Né en 1971, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 4 815.**

Formation et parcours professionnel :

- 1995 : Diplômé Ingénieur U.T.C.
- 1997 : Diplômé MBA de l'EM Lyon.
- 1998 - 2005 : Service Développement Groupe Forsym.
- 2005 - 2012 : Direction Commerciale Groupe JBT.
- 2012 - 2014 : Directeur du commerce et du développement de Thermador.

* Bénéficiaire du plan d'actions gratuites 2010 - 2020.

2.2.2 - MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF ÉLARGI

Aux 9 personnes composant le comité exécutif s'ajoutent 15 mandataires sociaux, directeurs généraux de filiales de Thermador Groupe.



Les membres du comité exécutif élargi

Arlette Berliocchi
- D.G. d'Opaline depuis 2002.
- Entrée en 2002.
- Née en 1970, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 10 442.**

Fabienne Bochet
- D.G. d'Isocel depuis 2008.
- Entrée en 2001.
- Née en 1974, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 85 065*.**

Anne-Sophie Bultey
- D.G. de Distrilabo depuis 2019.
- Entrée en 2019.
- Née en 1981, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 77.**

Jérôme Chabaudie
- D.G. d'Aello depuis 2016.
- Entré en 2015.
- Né en 1965, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 9 409.**

Thierry Dupont
- D.G. d'Alto Metering depuis 2014.
- Entré en 2024.
- Né en 1968, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 200.**

Lionel Grès
- D.G. d'Axelair depuis 2015.
- Entré en 2013.
- Né en 1967, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 7 751.**

Florent Kieffer
- D.G. de Thermacome depuis 2016.
- Entré en 2020.
- Né en 1965, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 1 300.**

Eve Resweber
- D.G. adjoint de PBtub depuis 2025.
- Entrée en 2021.
- Née en 1989, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 20.**

Eric Mantione
- D.G. de PBtub depuis 1995.
- Président de Thermacome depuis 2020.
- Entré en 1990.
- Né en 1959, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 142 752*.**

Gilles Marchand
- D.G. de C2AI depuis 2025.
- Entré en 2025.
- Né en 1963, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 2 016.**

Fernando Marí
- D.G. de Quilinox depuis 2018.
- Entré en 2025.
- Né en 1962, nationalité espagnole.
- **Nombre d'actions propres : 40.**

Marylène Pattard
- D.G. de Mecafer Domac depuis 2024.
- Présidente de Domac depuis 2024.
- Entrée en 2022.
- Née en 1978, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 236.**

Jean-Philippe Paul
- D.G. de FGinox depuis 2023.
- Entré en 2006.
- Né en 1970, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 5 976.**

Grégory Urpi
- Président délégué de 2010 à 2022, puis D.G. de DPI depuis 2022.
- Entré en 2022.
- Né en 1971, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 300.**

Peter Wartel
- D.G. de Sodeco Valves depuis 2019.
- Entré en 2017.
- Administrateur de Thermador Groupe.
- Né en 1968, nationalité belge.
- **Nombre d'actions propres : 436.**

* Bénéficiaire du plan d'actions gratuites 2010 - 2020.

2.3 CONSEIL D'ADMINISTRATION

2.3.1 - PRINCIPE DE GOUVERNANCE ET DE CONSTITUTION

Pour rédiger ce rapport, le Président s'est référé au Code de gouvernement d'entreprise Middlenext. Tous les administrateurs ont pris connaissance des points de vigilance figurant dans ce code mis à jour en 2021.

Le règlement intérieur du conseil d'administration et celui du conclave sont disponibles sur le site Internet du groupe.

Le conclave est à ce jour le processus utilisé pour désigner le candidat au poste de D.G. Délégué en charge de remplacer le P.-D.G. en cas d'indisponibilité soudaine ou de succession programmée.

Dès l'origine, à la fin des années soixante, les cinq dirigeants fondateurs (G. Vincent, J. Borde, H. Fournier, M. de Sereys et G. Boreil) avaient décidé que leurs enfants n'auraient pas de postes à responsabilités au sein de l'entreprise. Le groupe a été constitué en 1986 en vue de l'introduction en bourse en 1987 au second marché de Lyon. Les buts principaux de l'introduction en bourse étaient :

- D'assurer la pérennité et le développement des sociétés du groupe,
- De faciliter pour le présent et l'avenir la liquidité du patrimoine des fondateurs,
- D'intéresser et satisfaire un nombre important d'actionnaires extérieurs pour permettre un bon niveau d'autonomie à des dirigeants minoritaires.

Aujourd'hui, notre flottant se situe selon Euronext à 70 % du capital. Les membres du comité exécutif élargi possèdent 5,5 % du capital. Sauf événement exceptionnel, nous pensons que cette part baissera naturellement avec le départ des anciens et l'arrivée de dirigeants plus jeunes.

Les salariés possèdent 4,4 % du capital en direct et via le FCPE, les investisseurs 45,4 %, et les actionnaires individuels 44,3 %.

Cette répartition du capital et l'évolution rapide de nos métiers nous ont conduits à faire évoluer notre conseil d'administration en 2016 et 2017.

Les administrateurs arrivés durant cette période ont été choisis pour leurs personnalités (simples, désintéressées et engagées) et pour leurs connaissances des métiers de la distribution, du e-commerce, des réseaux sociaux, des catalyseurs de l'innovation et des processus de décision des investisseurs institutionnels et individuels. La diversité de leurs âges, origines et parcours nous garantit une plus grande ouverture et nous protège d'une pensée unique régnant au conseil d'administration. Parmi les 11 administrateurs, 5 sont des femmes et 5 sont indépendants.

Taux de féminisation

45,5 %

Les sièges sont ainsi répartis de la manière suivante :

- Un administrateur et P.-D.G. de Thermador Groupe.
- Un administrateur et D.G. Délégué de Thermador Groupe, potentiel successeur du P.-D.G. en cas d'accident ou d'indisponibilité brutale.
- Une administratrice référente dont la mission est définie dans le règlement intérieur.
- Un administrateur non libre d'intérêts proposé par notre premier actionnaire et représentant plus généralement les investisseurs institutionnels.
- Un administrateur non libre d'intérêts, dirigeant opérationnel d'une filiale commerciale du groupe.
- Une administratrice non libre d'intérêts représentant les salariés.
- Un administrateur non libre d'intérêts représentant les salariés.
- Deux administratrices indépendantes et un administrateur indépendant.
- Une administratrice indépendante représentant les actionnaires individuels.

La secrétaire du Conseil n'est pas administrateur. Cette fonction est occupée par le ou la D.G. Délégué(e) en charge de la finance et de l'organisation et D.G. Déléguée de Thermador Groupe.

Cet équilibre garantit à tous les actionnaires une surveillance permanente des orientations et décisions stratégiques proposées par les dirigeants opérationnels et la régularité du fonctionnement du conseil d'administration.

La nomination en 2023 d'une administratrice référente a amené un contre-pouvoir simple et efficace au P.-D.G. En effet, elle pilote l'auto-évaluation du conseil d'administration, participe à la rédaction des ordres du jour, peut demander la convocation d'une réunion du Conseil d'Administration et échange librement avec les actionnaires sur les sujets de gouvernance.

Afin de conserver un contact permanent avec la réalité de nos affaires, les administrateurs participent au mois de février à la journée « objectifs, stratégies, projets et enjeux des filiales » durant laquelle les dirigeants des filiales exposent leurs visions de l'année à venir. Chaque mois, ils reçoivent les rapports rédigés par chaque dirigeant de filiale et peuvent questionner la direction du groupe sur leurs contenus. C'est avec le même objectif que nous organisons des rencontres directes entre les administrateurs et les membres du comité exécutif, au rythme des réunions du conseil d'administration.

Possible séparation des mandats de président et directeur général dès 2026

Lors de sa réflexion sur l'évolution de la gouvernance pour la période 2026-2032, le conseil d'administration a étudié puis validé la séparation des mandats de président et de directeur général dès 2026. Ainsi, lors de notre prochaine assemblée générale, nous confirmerons notre intention de dissocier les mandats de président et de directeur général dès le lendemain. Il s'agira d'une étape majeure pour renforcer notre gouvernance et l'aligner sur les meilleures pratiques. Cette évolution permettra par ailleurs de dégager davantage de temps pour la direction générale, afin qu'elle se concentre pleinement sur les enjeux opérationnels actuels.

Indicateurs	2025	2024	2023
Nombre d'administrateurs exécutifs	3	3	4
Nombre d'administrateurs non exécutifs	6	6	6
Dont indépendants	5	5	5
Représentation des employés dans les instances de gouvernance (nombre)	2	2	2
% d'administrateurs indépendants non exécutifs non salariés	55,6 %	55,6 %	50 %
% de femmes au CA	45,5 %	45,5 %	41,7 %
% d'hommes au CA	54,5 %	54,5 %	58,3 %

2.3.2 - COMPOSITION DE NOTRE CONSEIL D'ADMINISTRATION



Patricia Mavigner

- Directrice générale déléguée de Thermador Groupe depuis le 1er mai 2016.
  Fin du mandat en cours : avril 2028.
- Secrétaire du conseil d'administration de Thermador Groupe depuis 2016.
- Entrée dans le groupe en 2000 comme directrice administrative de Sferaco.
- Gérante de la S.C.I. Thely et de Sodalis Investment NV (BE).
- Membre du conseil d'administration de Deco Holding NV (BE), de DPI et de Quilinox.
- Invitée régulière du comité d'audit et du comité du développement durable.
- Administratrice indépendante de Semco Technologies.

Née en 1968.
Nationalité française.
Nombre d'actions propres : 18 721.

Formation et parcours professionnel :

1991 : Diplômée de l'EM Lyon.
1996 : DECF (expertise comptable).
1991 - 2000 : Auditeur senior manager chez PriceWaterhouseCoopers (dont 2 ans au Royaume-Uni).

Administrateurs non libres d'intérêts



Guillaume Robin

- Président-directeur général de Thermador Groupe depuis le 30 juin 2011.
  Fin des mandats en cours : avril 2026.
- Administrateur depuis le 12 avril 2010. Fin du mandat en cours : avril 2026.
- Entré dans le groupe en 1999 comme directeur commercial de PBtub.
- Directeur général de Thermador Groupe du 13 avril 2010 au 30 juin 2011.
- Représentant permanent de Thermador Groupe au conseil d'administration de DPI.
- Président d'Aello, d'Axelair, d'Odrea, Isocel, Jetly, Opaline, PBtub, Sectoriel, Sferaco, Syveco, Thermador.
- Représentant général du bureau de représentation d'Odrea à Shanghai.
- Administrateur de l'association Middlenext.
- Membre du comité d'orientation de Lyon Place Financière.
- Aucun autre mandat n'est exercé à l'extérieur du groupe.

Né en 1965.
Nationalité française.
Nombre d'actions propres : 70 303*.

Formation et parcours professionnel :

1989 : Diplômé de l'école d'ingénieurs UTC Compiègne, spécialité Génie Mécanique.
1991 : Diplômé Cesma MBA de l'EM Lyon.
1991 - 1998 : Chef des Ventes d'une filiale du groupe Descours et Cabaud.



Xavier Isaac

- Directeur général délégué depuis le 8 avril 2025.
  Fin du mandat en cours : avril 2029.
- Administrateur depuis le 7 avril 2025. Fin du mandat en cours : avril 2029.
- D.G. de Sectoriel depuis 2008.
- Président de Distrilabo, C2AI et de FGinox.
- Invité régulier du comité d'audit.
- Aucun autre mandat n'est exercé à l'extérieur du groupe.

Né en 1969.
Nationalité française.
Nombre d'actions propres : 53 000*.

Formation et parcours professionnel :

- 1992 : Diplômé de l'Institut National Polytechnique de Grenoble.
- 2006 : Diplômé ICG.
- 1993 - 1996 : Ingénieur Commercial Export chez Heidelberger Zement en Allemagne.
- 1996 - 2000 : Chef de Produit robinetterie chez Spirax.

* Bénéficiaire du plan d'actions gratuites 2010 - 2020.

2.3 CONSEIL D'ADMINISTRATION

Administrateurs non libres d'intérêts



Peter Wartel

- Administrateur depuis le 7 avril 2025. Fin du mandat en cours : avril 2026.
- Entré en 2017.
- D.G. de Sodeco Valves depuis 2019.
- Président-directeur général de Sodeco Valves AG (Suisse), D.G. de Sodeco Armaturen GmbH (Allemagne), D.G. de Deco Holding NV (Belgique), représentant légal de Deco Holding NV chez Sodalis Investment NV (Belgique), Sodeco Valves NV (Belgique) et Sodeco Valves BV (Pays-Bas).

Né en 1968.
Nationalité belge.
Nombre d'actions propres : 436.

Formation et parcours professionnel :

1989 : Bachelor en Marketing, Honim, Bruxelles.
1993 : Master en psychologie industrielle, VUB, Bruxelles.
1993-2012 : Parcours dans différents secteurs de la vente.
2012-2019 : Directeur Commercial chez Sodeco Valves.



Janis Rentrop

- Administrateur depuis le 10 avril 2017. Fin du mandat en cours : avril 2029.
  - Membre du comité des rémunérations et des nominations.
- Depuis 2024 : avocat chez Luther Rechtsanwaltsgesellschaft à Cologne.
- 2012 - 2019 : représentant mandaté de l'Investmentaktiengesellschaft für langfristige Investoren TGV aux assemblées générales de plusieurs sociétés européennes.
- Aucun autre mandat n'est exercé à l'extérieur du groupe.

Né en 1989.
Nationalité allemande.
Nombre d'actions propres : 800.

Formation et parcours professionnel :

2010 - 2014 : maîtrise en droit de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne et LL.B. de l'Université de Cologne.
2016 : premier Examen d'État pour les professions juridiques.
2018 - 2020 : préparation au Deuxième Examen d'État en réalisant un parcours diversifié (entre autres Représentation Permanente de l'Allemagne auprès de l'U.E. à Bruxelles, cabinets d'affaires Allen & Overy et DLA Piper).
2020 : deuxième Examen d'État pour les professions juridiques.
2020 - 2023 : Avocat chez DLA Piper et Herbert Smith Freehills.

Administrateurs représentant les salariés actionnaires



Bertrand Chevalier

- Administrateur représentant les salariés actionnaires depuis le 4 avril 2022.
  - Membre du comité du développement durable.
- Commercial itinérant chez PBtub.
- Entré en 2014.
- Fin du mandat en cours : avril 2026.

Né en 1977.
Nationalité française.
Nombre d'actions propres : 10.

Formation et parcours professionnel :

2001 : BTS Institut Carrel.
2002 : commercial Stanley B&D.
2004 : délégué commercial Bosch.
2007 : responsable commercial SOUDAL.



Marion Granger

- Administratrice représentant les salariés actionnaires depuis le 4 avril 2022.
  - Membre du comité des rémunérations et des nominations.
- Chef de projet E-commerce chez Syveco.
- Entrée en 2018.
- Fin du mandat en cours : avril 2026.

Née en 1991.
Nationalité française.
Nombre d'actions propres : 10.

Formation et parcours professionnel :

2011 : DUT Génie biologique option diététique.
2014 : Ingénieur ISARA Lyon.
2015 : assistante marketing opérationnel Belchim Crop Protection.

Administrateurs indépendants



Olivier Villemonte de la Clergerie

- Administrateur depuis le 5 avril 2016. Fin du mandat en cours : avril 2027.
  - Président du comité d'audit.
  - Membre indépendant du comité du développement durable.
- Depuis 2001 : directeur général du Groupe LDLC.
- Président de Wolgarath (SAS), gérant de Domino 2 (SCI), directeur général de LDLC VR Studio (SAS), membre du comité stratégique (représentant personne physique de LDLC invest).

Né en 1972.

Nationalité française.

Nombre d'actions propres : 2 500.

Formation et parcours professionnel :

1994 : diplômé de l'ECAM.

1996 : diplômé de l'EM Lyon.



Véronique Bouscayrol

- Administratrice depuis le 3 avril 2023. Fin du mandat en cours : avril 2027.
  - Membre indépendante du comité d'audit.
- Depuis 2019 : Membre du conseil de surveillance Bayard Presse.
- Depuis 2018 : Économe Diocésain au Diocèse de Lyon.

Née en 1966.

Nationalité française.

Nombre d'actions propres : 320.

Formation et parcours professionnel :

1985 - 1988 : IEP Grenoble.

1988 - 1990 : EM Lyon : Accounting and finances.

1990 - 1992 : PwC, auditeur.

1992 - 1998 : GFF, contrôleur de gestion.

1998 - 2000 : Coflexip, responsable consolidation.

2001 - 2018 : Boiron, directeur des comptes puis DAF groupe.

2013 - 2015 : EM Lyon business school.

2017 - 2023 : Présidente du Conseil d'Administration Valpré Lyon.



Caroline Meignen

- Administratrice depuis le 10 avril 2017. Fin du mandat en cours : avril 2029.
  - Membre indépendante du comité des rémunérations et des nominations.
- Depuis 2006 : gestion active d'un portefeuille boursier de 67 lignes, dont Thermador Groupe et membre des comités consultatifs des actionnaires individuels du groupe Axa, Société Générale et Renault.
- Participation à une trentaine d'A.G., réunions d'actionnaires individuels et SFAF.
- Aucun autre mandat n'est exercé à l'extérieur du groupe.

Née en 1961.

Nationalité française.

Nombre d'actions propres : 444.

Formation et parcours professionnel :

1983 : maîtrise de Sciences Économiques, Université Paris II Assas.

1983 - 2006 : Banque de France, carrière de 24 ans au sein de différents services. Formateur en économie pour le concours interne de secrétaire comptable.



Laurence Paganini

- Administratrice depuis le 10 avril 2017. Fin du mandat en cours : avril 2029.
  - Administratrice référente.
  - Présidente du comité des rémunérations et des nominations.
  - Membre indépendante du comité du développement durable.
- Depuis 2023 : senior advisor chez Towerbrook Capital Partners.
- Depuis 2024 : Présidente du conseil de surveillance de Deltaqua-marque AquaChiara.
- Depuis 2025 : Administratrice indépendante et membre du comité des engagements chez SNCF Gares & Connexions.

Née en 1964.

Nationalité française.

Nombre d'actions propres : 1 170.

Formation et parcours professionnel :

1985 : diplômée de l'université Paris-Dauphine Master Finance et Stratégie.

1987 : diplômée de l'ESSEC Grande école.

1997 - 2006 : différents postes de directrice exécutive dont Directrice Marketing du groupe Carrefour.

2006 - 2008 : Directrice Générale de Marionnaud.

2009 - 2012 : Directrice Générale des 3 Suisses.

2013 - 2023 : Directrice Générale de Kaporal.

2019 : trophée "Femme Dirigeante de l'année".

2020 - 2023 : Présidente de Procos (fédération du commerce spécialisé).

2022 : Chevalière de la Légion d'honneur.

2024 : certificat des Mines de Paris "Manager la transition durable".



Mathilde Yagoubi

- Administratrice depuis le 8 avril 2019. Fin du mandat en cours : avril 2027.
  - Présidente du comité du développement durable.
- Administratrice indépendante du groupe Samse depuis juin 2024.
- Depuis 2020 : Déléguée générale de Game Only, l'association des entreprises du jeu vidéo en Auvergne-Rhône-Alpes.
- Depuis 2017 : Encadrement des séminaires Entrepreneuriat - École supérieure de Publicité.
- Depuis 2025 : Administratrice indépendante de SAMSE SA et Présidente de Round SPV SAS.

Née en 1987.

Nationalité française.

Nombre d'actions propres : 325.

Formation et parcours professionnel :

2010 : diplômée de Sciences Po Lyon - Management des Institutions.

2011 - 2015 : conseil expert en levée de fonds privés - Aklea société d'avocats.

2016 - 2019 : fondatrice et Présidente de Fundy, startup pionnière de la vente phygitale de produits innovants.

2023 : certification transition écologique et transformations des entreprises - Sciences Po Paris.

2.3 CONSEIL D'ADMINISTRATION

2.3.3 - TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2025

Au cours de cet exercice, les administrateurs se sont formellement réunis 7 fois notamment pour :

- Assister à la journée « Objectifs, stratégies, projets, enjeux des filiales » le 4 février 2025, en présence d'un de nos commissaires aux comptes et de 141 collaborateurs du groupe.
- Tenir 7 conseils d'administration pour :

- Débattre de la pertinence de certains projets de développement pouvant avoir un impact significatif sur les actifs (acquisitions, créations de sociétés, agrandissement du patrimoine immobilier...).
- Autoriser le cas échéant la mise en œuvre opérationnelle de certains projets.
- Arrêter les chiffres d'affaires trimestriels, les comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels.
- Participer à la relecture des communiqués de presse, des lettres aux actionnaires et du document d'enregistrement universel.
- Après avoir pris connaissance des conclusions du comité du développement durable, valider notre trajectoire carbone, établie dans le cadre de la démarche ACT.
- Autoriser la négociation et la signature du montant des emprunts bancaires et de leurs conditions.
- Souligner les 18 points de vigilance figurant dans le code de gouvernance Middlenext 2021 et inviter les administrateurs à formuler leurs remarques sur leur contenu.
- Modifier le règlement intérieur du conseil d'administration. La version du 10 décembre 2025 de ce règlement intérieur est disponible sur notre site Internet : **www.thermador-groupe.fr**
- Identifier et gérer les possibles conflits d'intérêts et liens d'affaires entre les administrateurs, le groupe Thermador et les actionnaires. **Aucun conflit d'intérêts n'a été identifié** (le seul lien d'affaires identifié représente un montant d'achats de 631 € à Groupe LDLC).
- Débattre des possibles scénarios de gouvernance au cours des 6 prochaines années.
- Décider des résolutions à soumettre aux actionnaires concernant les mandats d'administrateurs arrivant à échéance.
- Auto-évaluer le fonctionnement du conseil d'administration par un questionnaire écrit et produire une synthèse des réponses des administrateurs. En 2025, cette auto-évaluation a été confiée à l'administratrice référente. C'est le Président du Conseil d'Administration qui s'est chargé de l'auto-évaluation des Présidents des comités.
- Après avoir pris connaissance des conclusions du comité des rémunérations et des nominations, modifier les salaires mensuels et établir la partie variable des rémunérations de Xavier Isaac, Patricia Mavigner, Lionel Monroe et Guillaume Robin (voir chap. 2.8).
- Après avoir pris connaissance des conclusions du comité du développement durable et du comité des rémunérations et des nominations, définir le montant refacturé de la rémunération de Xavier Isaac et Lionel Monroe.

93,5 %

Taux de présence des administrateurs

- Autoriser le versement de rémunérations allouées à Véronique Bouscayrol, Caroline Meignen, Laurence Paganini, Janis Rentrop, Olivier Villemonte de la Clergerie, Mathilde Yagoubi.
- Augmenter de 1,1 % le montant de la rémunération allouée par séance de conseil d'administration sous réserve de leur présence.
- Entériner l'augmentation de 0,5130 % des loyers de tous les bâtiments (loués aux filiales ou à l'extérieur) appartenants à la SCI Thely à compter du 1er janvier 2026.

Le taux de présence physique des administrateurs aux séances du conseil a été de 93,5 %.

Nous remercions chaleureusement nos administrateurs pour leur implication exemplaire et pour le travail additionnel fourni au sein des comités.

2.3.4 - TRAVAUX DE L'ADMINISTRATRICE RÉFÉRENTE

Lors du conseil d'administration du 27 février 2026, l'administratrice référente a présenté un compte rendu de l'exercice de sa mission au titre de l'exercice 2025.

Évaluation et suivi du fonctionnement du conseil d'administration

L'administratrice référente a réuni, les 8 avril et 15 octobre 2025, les administrateurs non exécutifs et non-salariés (*non executive session*). Ces réunions ont permis des échanges libres sur le fonctionnement du conseil d'administration, de ses comités, ainsi que sur les modalités et les résultats de l'évaluation annuelle. À cette occasion, les participants ont procédé à une revue des points de vigilance du Code de gouvernance Middlenext, conduisant à une conclusion unanime quant au respect satisfaisant de ces bonnes pratiques au sein de Thermador Groupe. Ils ont également échangé au sujet du renouvellement des mandats du P.-D.G., arrivant à échéance en avril 2026.

En application de l'article 11 du règlement intérieur, l'administratrice référente a assuré en 2025 la direction du processus d'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses comités. Le questionnaire d'auto-évaluation, élaboré à partir de celui de 2024, a fait l'objet d'ajustements ciblés, sans en modifier l'équilibre général. Ceux-ci ont notamment porté sur la prise en compte des risques liés à l'intelligence artificielle et à la chaîne d'approvisionnement, ainsi que sur l'ajout d'une question ouverte relative à la revue de la stratégie de la holding Thermador Groupe. Le questionnaire a été adressé à l'ensemble des administrateurs ainsi qu'à la Directrice générale Déléguée, secrétaire du conseil d'administration et au D.G. de Jetly invité régulier au Conseil d'Administration en 2025. La synthèse des réponses a été présentée lors de la réunion du Conseil du 10 décembre 2025. La moyenne générale de l'auto-évaluation ressort à un niveau stable et satisfaisant, avec une note de 4,42 sur 5, confirmant le bon fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités. Les échanges conduits dans le cadre de l'auto-évaluation ont également permis de mettre en lumière plusieurs thématiques appelant un approfondissement des travaux du

conseil d'administration et de ses comités, notamment en matière de stratégie, d'organisation de la holding, de relations avec les filiales et de gouvernance. Ces thématiques feront l'objet d'un suivi particulier dans la programmation des travaux du Conseil.

Il est par ailleurs prévu de recourir à une évaluation externe du fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités en 2026.

Prévention et aide à la gestion des conflits d'intérêts

L'administratrice référente confirme qu'une revue complète des risques de conflits d'intérêts est réalisée à chaque réunion du Conseil. Dans les cas où certains conflits d'intérêts ont été identifiés, le Conseil les a énoncés et gérés clairement.

Relations avec les actionnaires et agences de conseils en vote sur les sujets de gouvernance

En bonne coordination avec le président et pour la préparation de l'assemblée générale, l'administratrice référente a participé à différents échanges avec les actionnaires institutionnels et les agences de recommandations de vote sur les sujets de gouvernance et de politique de rémunération.

Relation avec le président-directeur général

Outre des échanges réguliers, l'administratrice référente a échangé avec le président avant chaque réunion du conseil d'administration pour lui proposer, si nécessaire, l'ajout de points complémentaires à l'ordre du jour.

2.4 COMITÉ D'AUDIT

En conformité avec la recommandation n° 7 du Code Middlenext, le Conseil a décidé de constituer un comité d'audit à partir de 2018. Il a été institué le 25 juillet 2018, à l'occasion de l'arrêté des comptes semestriels.

Le comité d'audit se réunit à minima trois fois par an sur convocation de son président ou à la demande du président. Il comprend deux membres qui sont réputés indépendants au sens du code de gouvernement d'entreprise et présentent des compétences particulières en matière comptable, financière et/ou de communication dans une entreprise cotée.

Le comité d'audit est constitué de deux membres, Véronique Bouscayrol (administratrice indépendante) et Olivier Villemonte de la Clergerie (Président et membre indépendant). Xavier Isaac (administrateur non libre d'intérêts) est invité régulier, il a succédé à Lionel Monroe à partir d'avril 2025. Patricia Mavigner (directrice générale déléguée) est également invité permanent.

Le comité d'audit entend, en sa qualité de directeur financier, la directrice générale déléguée en charge des finances et des systèmes d'information, le contrôleur financier, le responsable de la sécurité des systèmes d'information et tout autre salarié du groupe dont les fonctions portent ou contribuent au contrôle interne. Les membres du comité d'audit reçoivent les conclusions des travaux des commissaires aux comptes sur les comptes intermédiaires et annuels. Pour l'exercice de sa mission, il a accès à toutes les informations, documents et peut auditionner tout responsable de la société. Le comité d'audit rend compte de ses missions au conseil d'administration.

Le comité d'audit s'est réuni le 24 février 2025 et a couvert les sujets suivants :

- L'examen des comptes annuels consolidés et sociaux 2024.
- La présentation par les commissaires aux comptes de la synthèse de leurs travaux ainsi que leur approche d'audit.
- La présentation par les commissaires aux comptes de leurs travaux relatifs à l'état de durabilité.
- La revue du dispositif anticorruption et des alertes dans le cadre de la lutte contre la corruption.
- Un point sur la qualité des processus d'arrêté des comptes.

Le comité s'est réuni le 25 juillet 2025 pour traiter des sujets suivants :

- L'examen des comptes semestriels au 30 juin 2025.
- La présentation par les commissaires aux comptes de la synthèse des travaux.

100 %

de présence lors des comités d'audit

- Les principales zones de risques et l'efficacité de notre contrôle interne.
- La revue du dispositif et des alertes dans le cadre de la lutte contre la corruption.
- La présentation des actions menées en lien avec la sécurité des systèmes d'information.

Le comité s'est réuni le 5 décembre 2025 pour échanger sur les sujets suivants :

- L'examen des comptes arrêtés au 31 octobre 2025.
- Les options et arrêtés comptables de l'exercice et des évolutions réglementaires.
- La revue du dispositif anticorruption avec le suivi des actions de formation des salariés, l'évaluation des tiers et le suivi des alertes.
- Les principales zones de risques et le système de contrôle interne.
- La présentation du calendrier d'application de la CSRD.

Les comptes sont présentés au comité d'audit. Ils sont établis en filiale par nos services comptables et supervisés par les Directions Administratives ayant souvent une expérience de plusieurs années en cabinet d'audit ou en cabinet d'expertise comptable.

L'ensemble des comptes de nos filiales est audité par un Commissaire aux Comptes.

Les comptes sont ensuite contrôlés et consolidés par la Directrice Générale Déléguée en charge des finances de Thermador Groupe et le pôle finance. Les comptes de Thermador Groupe sont audités par nos deux commissaires aux comptes : Deloitte et Cabinet Royet.

Par ailleurs, l'A.M.F. procède à ses propres contrôles. Nous avons déjà, à ce stade, trois étages de contrôle, dont un (les commissaires aux comptes) indépendant de la société. C'est le conseil d'administration qui doit, après les contrôles, se porter garant devant l'assemblée générale des actionnaires qui est l'organe juridiquement souverain.

2.5 COMITÉ DU DÉVELOPPEMENT DURABLE - SYNTHÈSE DES TRAVAUX 2025

100 %

de présence lors des comités de développement durable

2.5.1 - COMPOSITION DU COMITÉ

Membres du comité

Mathilde Yagoubi - Présidente et administratrice indépendante.

Laurence Paganini - Membre du comité, administratrice référente et indépendante, Présidente du comité des rémunérations et des nominations.

Olivier Villemonte de la Clergerie - Membre du comité, administrateur indépendant et Président du comité d'audit.

Bertrand Chevalier - Membre du comité, administrateur représentant les salariés actionnaires.

Invités réguliers

Patricia Mavigner - D.G. déléguée, Thermador Groupe.

Yves Ruget - D.G. de la filiale Thermador.

Caroline Desplats - Directrice développement durable, Thermador Groupe.

Stéphanie Viard - Contrôleuse de gestion extra-financier, Thermador Groupe.

Caroline Theuriot - Responsable climat et qualité, Thermador Groupe.

2.5.2 - OBJECTIFS ET RÔLE DU COMITÉ

Le comité a pour mission générale d'assister le conseil d'administration dans le suivi des questions relatives à la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) afin que le groupe Thermador anticipe au mieux les opportunités, risques et enjeux qui y sont associés. Les travaux du comité doivent faciliter les décisions du conseil d'administration en matière de développement durable. Les décisions et la responsabilité reviennent aux administrateurs, au comité et dirigeants exécutifs.

2.5.3 - SYNTHÈSE DES TRAVAUX RÉALISÉS EN 2025

Réunions et formations

RÉUNIONS DU COMITÉ DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le comité s'est réuni cinq fois en 2025 : le 13 janvier, le 11 février, le 23 juillet, le 10 octobre et le 2 décembre. Le taux de présence des membres au comité est de 100 %.

Deux nouvelles personnes sont venues renforcer l'équipe Développement Durable et sont invitées à contribuer aux travaux du comité et à assister à certaines réunions lorsque ce dernier le juge utile :

- Stéphanie Viard - Contrôleuse de gestion extra-financier - Thermador Groupe.
- Caroline Theuriot - Responsable climat et qualité - Thermador Groupe.

Outre les réunions du comité, les membres du comité ainsi que Caroline Desplats et Patricia Mavigner ont participé à certains groupes de travail RSE organisés par Middlenext tout au long de l'année 2025. Ces réunions techniques permettent une formation continue en matière de RSE sur des sujets réglementaires (CSRD, SFDR, Taxonomie européenne, lois nationales, etc.), de prospective (biodiversité, relations sociales, handicap, etc.) et également un partage de bonnes pratiques avec d'autres entreprises cotées.

FORMATIONS DES MEMBRES DU COMITÉ

Conformément aux exigences de CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), la formation des administrateurs fait désormais l'objet d'un plan de formation pluriannuel. Ce plan est détaillé dans le présent document au chapitre 2.7.

RÉALISATIONS

Le comité souligne l'engagement de l'ensemble des équipes opérationnelles et dirigeants du groupe Thermador sur les enjeux de développement durable, en particulier cette année au travers de la mise en œuvre de la directive CSRD et la publication de premier état de durabilité. Le comité a également suivi le lancement de la démarche ACT* Pas à Pas de l'ADEME, détaillée au chapitre 3.3 Environnement du présent document. L'équipe Développement Durable étoffée a pu notamment travailler sur la mise à jour du bilan carbone, la rédaction du plan de transition explicité également dans le chapitre 3.3 - Environnement et, de manière générale, soutenir les filiales tout au long de leurs démarches RSE.

Outre le suivi des nombreux rebondissements réglementaires « Omnibus » relatifs à CSRD ainsi que des directives européennes foisonnantes en matière de RSE et leur applicabilité au groupe (Passeport Produit Digital, RGAA**, Batteries, Déforestation, Mécanisme d'ajustement carbone aux frontières, etc.), le comité a assuré le suivi de la mise en œuvre de la feuille de route de développement durable et les objectifs associés. Comme annoncé en 2024, un travail a été amorcé pour mettre à jour nos 19 indicateurs clés et les objectifs associés. Ce travail devrait aboutir en 2026 à la publication d'une nouvelle liste d'indicateurs clés et objectifs à horizon 2035.

À la suite de l'audit concernant l'état de durabilité 2024, le comité a également suivi les travaux relatifs à la trajectoire carbone du groupe et la publication du plan de transition à horizon 2030.

Sur le volet social, le comité a pu s'entretenir comme chaque année avec les représentants du personnel d'une filiale du groupe et échanger avec eux au sujet des préoccupations des salariés. Cet échange permet notamment au comité de saisir la perception des sujets relatifs au développement durable par les salariés et de proposer des pistes de travail afférentes. Une charte de fonctionnement de ces entretiens a été rédigée et validée en conseil d'administration, en français et en anglais, afin de clarifier les objectifs et le déroulé des prochains entretiens.

Un suivi assidu a été accordé à la revue des alertes en matière de ressources humaines. Le Comité Éthique a revu le dispositif du traitement des alertes pour prendre en compte les retours d'expérience des alertes traitées sur 2024 et 2025. La Charte de fonctionnement du Comité a été mise à jour en 2025 et sera présentée au conseil d'administration au cours du premier trimestre 2026.

* Accelerate Climate Transition.

** Référentiel général d'Amélioration de l'Accessibilité.

2.6 COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS

2.6.1 - COMPOSITION DU COMITÉ

Administrateurs

Laurence Paganini - Présidente du comité, administratrice référente, membre du comité de développement durable et administratrice indépendante.

Marion Granger - Membre du comité et administratrice représentant les salariés actionnaires.

Caroline Meignen - Membre du comité et administratrice indépendante.

Janis Rentrop - Membre du comité et administrateur extérieur non libre d'intérêt.

2.6.2 - OBJECTIFS ET RÔLE DU COMITÉ

Le comité a pour mission de réaliser un travail préparatoire et de faciliter les décisions du conseil d'administration, s'agissant :

- des différents constituants de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de Thermador Groupe,
- des rémunérations allouées aux administrateurs : leur enveloppe et leur répartition,
- des pratiques de rémunérations globales et de leur conformité aux réglementations en vigueur et code de gouvernance Middlenext,
- de la nomination ou du renouvellement des membres du conseil d'administration, de la composition des comités du conseil d'administration et de l'administrateur référent,
- de la nomination du président-directeur général et des directeurs généraux délégués de Thermador Groupe,
- du processus permanent de succession du dirigeant.

Les décisions légales reviennent au conseil d'administration et à l'assemblée générale des actionnaires.

Le comité des rémunérations et des nominations rend compte de ses travaux au conseil d'administration.

2.6.3 - SYNTHÈSE DES TRAVAUX RÉALISÉS EN 2025

Réunions et formations

Réunions du comité

En 2025, le comité des rémunérations et des nominations s'est réuni quatre fois : le 14 janvier, le 11 février, le 23 septembre et le 5 décembre ; et préalablement à toute réunion du conseil d'administration se prononçant sur la fixation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, sur la répartition de l'enveloppe relative à la rémunération allouée aux administrateurs ou sur des changements dans la composition du conseil d'administration et des comités. Le taux de présence des membres du comité est de 100 %*. Les membres du comité ont disposé d'une information complète et régulièrement mise à jour.

Formations des membres du comité

Les formations suivies par les membres du comité en 2025 sont détaillées au chapitre 2.7.

90 %*

de présence lors des comités des rémunérations et des nominations

Réalisations

- Le comité a couvert les sujets suivants :

1. Gouvernance :

- Discussion sur le renouvellement des administrateurs dont le mandat arrive à échéance en avril 2026.
- Évaluation de la candidature de Guillaume Robin au renouvellement de ses mandats d'administrateur, de D.G. et de Président du Conseil.
- **Proposition de plusieurs scénarios de gouvernance couvrant la période 2026-2032**.
- Proposition de modification du règlement intérieur du conseil d'administration.
- Contribution à la rédaction du DEU 2025 sur les sujets concernant le comité des rémunérations et des nominations.
- Formation des membres du comité en 2026.
- Revue du calendrier des réunions du comité pour 2027.

2. Rémunération :

- Rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2024.
- Objectifs des critères pour la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2025.
- Politique de rémunération 2026 en se basant sur les pratiques historiques du groupe et sur la comparaison avec des sociétés cotées de tailles similaires.
- Recommandations pour les critères de rémunération variable annuelle 2026 pour les dirigeants mandataires sociaux Guillaume Robin et Patricia Mavigner, en se basant sur un benchmark des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux de 11 sociétés** comparables à Thermador Groupe.
- Examen de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux Guillaume Robin et Patricia Mavigner au titre de l'exercice 2025.
- Examen de l'enveloppe des primes de fin d'année 2025 dans les filiales et des salaires des dirigeants des filiales pour 2025.
- Discussion sur les rémunérations allouées aux administrateurs pour 2026 ainsi que les montants alloués pour les comités (audit, rémunérations et nominations, et développement durable).
- Rémunération de Lionel Monroe, dirigeant mandataire social de Thermador Groupe, 2025 (ex post).
- Rémunération de Xavier Isaac, dirigeant mandataire social de Thermador Groupe, 2025 (ex post) et 2026 (ex ante).
- Examen de la proposition du plan d'abondement au plan d'épargne entreprise au titre de 2026.

* Les absences de l'administratrice représentant les salariés actionnaires sont exclusivement dues à un congé maternité suivi d'un congé parental.

** ABC arbitrage, Boiron, EPC Groupe, Interparfums, Lectra, Maurel & Prom, Roche Bobois, Serge Ferrari, Vranken Pommery, Wavestone, Samse et Mersen.

2.7 FORMATION DES ADMINISTRATEURS

Formation des administrateurs

Janis Rentrop	La réglementation CSRD	2024
	Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société	2024/25
	Le minimum à savoir en RSE pour les dirigeants et administrateurs	2025
	Sociétés cotées : actualités juridiques	2024/25
	Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques	2025
	Dans son activité d'avocat, Janis Rentrop participe régulièrement à des conférences et à des groupes de travail consacrés à l'ESG et à la finance durable	En continu
Bertrand Chevalier	La réglementation CSRD	2024
	RSE pour dirigeants 3 x 2 jours	2023/24/25
	Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société	2025
	Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques	2025
	Permis IA	2025
Marion Granger	La réglementation CSRD	2024
	Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société	2024
	RSE pour dirigeants 2 x 2 jours	2024
	Permis IA	2025
	Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques	2025
Olivier Villemonte de la Clergerie	Comité d'audit, les pièges à éviter	2023
	La réglementation CSRD	2024
	RSE pour dirigeants 3 x 2 jours	2023/24/25
	Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques	2025
	Comité d'audit	2025
Caroline Meignen	La réglementation CSRD	2024
	RSE pour dirigeants 3 x 2 jours	2023/24/25
	Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société	2025
	Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques	2025
	Le minimum à savoir en RSE pour les dirigeants et administrateurs	2025
Véronique Bouscayrol	Finance responsable	2023
	Compliance Anti-corruption	2024
	La RSE pour de vrai	2023/24/25
	Reporting de durabilité (absente)	2024
	Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société	2025
	Le minimum à savoir en RSE pour les dirigeants et administrateurs	2025
	Comité d'audit	2025
Laurence Paganini	La réglementation CSRD	2024
	Manager la Transition durable	2024
	RSE pour dirigeants 3 x 2 jours	2023/24/25
	Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société	2025
	Le minimum à savoir en RSE	2025
	CSRD	2025
	Permis IA	2025
	Le Conseil et les nominations	2025
	Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques	2025
Mathilde Yagoubi	La RSE pour de vrai Niveau 2	2022
	Reporting de durabilité	2022
	RSE	2023
	La réglementation CSRD	2024
	Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société	2025
	Le minimum à savoir en RSE pour les dirigeants et administrateurs	2025
	Economie Circulaire	2025
	Permis IA	2025
	Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques	2025

Compétences des administrateurs

Janis Rentrop	Finance durable/ESG, Juridique (droit financier avec spécialisation sur des fonds d'investissement, droit des affaires, droit des sociétés), Stratégie, Finance, Gouvernance, Climat.
Olivier Villemonte de la Clergerie	Stratégie d'entreprise, Système d'information, E-Commerce, Finance, Climat, Communication financière, Acquisition IFRS, Droit des affaires, Droit boursier, Sécurité informatique, Anticorruption.
Véronique Bouscayrol	Management, Gouvernance, Finance, IFRS, Droit social, Droit des affaires, Droit des sociétés, Stratégie d'entreprise, Communication financière, Épargne salariale.
Caroline Meignen	Actionnariat, Communication financière, Finance, Droit boursier, Stratégie d'entreprise, Épargne salariale.
Laurence Paganini	Stratégie, Direction Générale et Management, Gouvernance d'entreprise, Digital et E-Commerce, ESG (dont climat, engagement sociétal et expérience de développement d'une stratégie ESG au sein d'un groupe), Finance, Croissance externe, Marketing.
Mathilde Yagoubi	Direction générale, Management, Carbone, Climat, Analyse du cycle de vie, Biodiversité, ESG, Digital, E-Commerce, Intelligence artificielle, Affaires publiques françaises et européennes, Communication institutionnelle.

2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

GÉNÉRALITÉS

Une fois par an, au mois de décembre, le conseil d'administration prend connaissance des conclusions du comité des rémunérations et des nominations pour faire le point sur les packages des D.G. et D.G.D. de Thermador Groupe et sur les décisions définitives pour les directeurs généraux de filiale qui sont administrateurs de Thermador Groupe.

En 2025, le montant total des rémunérations brutes et avantages de toute nature, directs ou indirects, pour chaque mandataire social au sein du groupe (société consolidante et sociétés contrôlées incluses, au sens des articles L233-3 et L233-16 du Code du Commerce) alloué au titre de l'exercice aux membres du conseil d'administration en raison de leur fonction s'élève à 1 109,7 k€ réparti comme mentionné au chapitre 2.8.6. Comme tous les salariés du groupe, les dirigeants mandataires sociaux ont droit à un abondement s'ils investissent dans le FCPE Thermador. L'abondement maximum a été de 2 750 € en 2025 (2 800 € en 2026). Ceux qui respectent les conditions énoncées par leur société pour bénéficier du forfait de mobilité durable pourront toucher à ce titre jusqu'à 800 € par an.

Seuls les administrateurs indépendants bénéficient d'une rémunération au titre de leur fonction d'administrateur (voir 2.8.8 Rémunérations allouées).

Conformément à la loi, la partie variable de la rémunération de Guillaume Robin, Patricia Mavigner, Lionel Monroe et Xavier Isaac ne sera versée qu'après l'approbation de l'assemblée générale (résolutions n° 9, 10 et 11).

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux reflète les responsabilités et les performances de ces derniers, les résultats du groupe Thermador ainsi que ses perspectives d'avenir.

Elle est basée sur les principes suivants :

- Maintien de la cohésion sociale.
- Cohérence avec les objectifs, les stratégies mises en œuvre et les résultats obtenus aussi bien financiers qu'extra-financiers.
- Équilibre et transparence des critères de rémunération.
- Comparabilité avec des sociétés de taille similaire.

Elle inclut une partie fixe et une partie variable qui sont toutes les deux liées au développement durable du groupe Thermador. Toutes les composantes de la rémunération sont structurées de sorte qu'elles soient raisonnables, et qu'elles évitent des prises de risques démesurées. Sa partie variable, très significative, vise à gratifier l'atteinte des objectifs ou diminuer les coûts dans le cas contraire.

Chacun des dirigeants mandataires sociaux a la possibilité de revoir à la baisse le montant proposé pour la partie variable de sa rémunération.

Principes de la rémunération variable.

Les principes et la structure ont été adoptés à l'unanimité par le conseil d'administration.

La rémunération variable annuelle :

- Est plafonnée à 100 % de la rémunération fixe annuelle.
- Est arrêtée une fois par an en fin d'année par le conseil d'administration, après avis du comité des rémunérations et des nominations. Les décisions définitives pour les directeurs généraux des filiales appartiennent aux conseils d'administration ou à l'associé unique des filiales concernées.
- Est octroyée sous conditions de performance comprenant des critères économiques quantifiables et concernant le développement durable (quantifiable à partir de 2022) ainsi que des critères managériaux déterminés par avance de manière précise et objective par le conseil d'administration, après avis du comité des rémunérations et des nominations.
- Est établie sur la base d'une cible, du résultat opérationnel consolidé, et du niveau d'accomplissement d'objectifs extra-financiers, sans minimum ni plancher garanti.
- Est limitée puisque sa hausse ne peut excéder celle du résultat opérationnel consolidé à périmètre constant.

La rémunération variable annuelle :

Le président-directeur général ne bénéficie pas à ce jour d'un dispositif spécifique de rémunération variable de long terme (plan d'options, actions de performance ou équivalent). Cette situation s'explique par le fait que ses intérêts sont déjà pleinement alignés avec ceux du groupe et de ses actionnaires sur le long terme, compte tenu de sa participation significative au capital de la société. En effet, Guillaume Robin détient à ce jour 70 303 actions de Thermador Groupe (soit 69 771 actions en 2024), ce qui traduit un engagement fort et durable dans la création de valeur et la performance du groupe. Cette détention substantielle d'actions assure une convergence d'intérêts forte entre le dirigeant et les actionnaires, rendant non nécessaire la mise en place d'un mécanisme additionnel d'incitation à long terme.

2.8.1 - RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE 2025

En 2025, les parties fixes de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ont été augmentées comme suit :

- Guillaume Robin : +1 %, soit 223 080 €.
- Patricia Mavigner : +1,4 %, soit 165 880 €.
- Lionel Monroe : +1,3 %, soit 169 390 €.
  - Au titre de son mandat de D.G.D. de Thermador Groupe : +1,3 %, soit 10 587 €.
  - Au titre de son mandat de D.G. de Syveco : +1,3 %, soit 158 803 €.
- Xavier Isaac : +1,4 %, soit 163 150 €.
  - Au titre de son mandat de D.G.D. de Thermador Groupe : 30 591 €.
  - Au titre de son mandat de D.G. de Sectoriel : +1,4 %, soit 132 559 €.

La partie variable cible des dirigeants mandataires sociaux en 2025 est constituée de :

- Part économique, quantifiable, établie par rapport au principal objectif financier de Thermador Groupe, à savoir le résultat opérationnel consolidé à périmètre constant : 60 % de la rémunération annuelle variable totale.
- Part développement durable (quantitatif) établie par référence à des objectifs de Thermador Groupe (objectifs extra-financiers quantitatifs) : 20 % de la rémunération variable totale.
- Part managériale individuelle, déterminée en fonction d'objectifs annuels spécifiques (objectifs extra-financiers qualitatifs) : 20 % de la rémunération variable totale. En 2025, un retour concernant ces critères a été demandé aux membres du conseil d'administration et du comité exécutif élargi pour étayer l'évaluation de Guillaume Robin et Patricia Mavigner.

Le poids des critères quantifiables est de 80 %.

2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Rémunération variable 2025 pour le président-directeur général GUILLAUME ROBIN :

La partie fixe s'élève à 223 080 € euros sur l'année 2025.

1. CRITÈRE ÉCONOMIQUE : 53,6 % DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE.

C'est un pourcentage du résultat opérationnel consolidé à périmètre constant 2025 et dont la cible représente 60 % de la rémunération variable totale :

0,1115 % x 59 010 000 € = 65 796 € au titre de l'année 2025.

2. CRITÈRES DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIFS) : 25,9 % DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE.

Le point d'étape 2025 de la feuille de route « développement durable » du groupe montre que nous sommes en bonne voie pour réaliser nos objectifs 2030 (voir chapitre 1.12), avec un taux de réalisation moyen de 102,0 %.

Montant de la prime = 31 767 €.

3. CRITÈRES MANAGÉRIAUX INDIVIDUELS : 20,5 % DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE.

Le Conseil a validé une atteinte à 80,9 % soit 25 250 € au titre de l'année 2025.

Cette appréciation tient compte de l'excellente image dont Guillaume Robin bénéficie auprès des investisseurs, des actionnaires et du marché, ainsi que de la qualité du dialogue entretenu avec les parties prenantes externes. Le ralentissement de l'activité depuis 2 ans, les difficultés avérées de quatre filiales (dont trois provenant d'une acquisition), et les défis que représente la transformation digitale du groupe appellent un travail approfondi concernant la stratégie de groupe, un pilotage renforcé des acquisitions, une implication plus forte pour accélérer la transformation digitale, la stimulation de l'innovation et un leadership interne plus fédérateur.

Critère 1 « Énoncé, respect et mise en œuvre de la stratégie » : 71,6 %.

• Indicateur : La poursuite de la transformation digitale du groupe

Guillaume Robin a donné une impulsion importante au déploiement de l'IA, tout en veillant à la sécurité des données du groupe. Il a approuvé sans réserve les transformations et investissements proposés par la DSI et validés par la directrice générale déléguée. Il a participé, accompagné par tous les dirigeants mandataires sociaux, à une formation de deux jours concernant le fonctionnement actuel des systèmes d'information. Il se tient personnellement informé des évolutions technologiques et des possibles enjeux pour les entreprises.

• Indicateur : Qualité de l'arrimage des acquisitions déjà réalisées

La stratégie de croissance externe est pleinement confirmée et demeure un axe majeur de développement pour le groupe. Les évaluations font néanmoins apparaître un besoin de pilotage post-acquisition plus affirmé pour certains dossiers, afin de mieux sécuriser les résultats et synergies attendus.

• Indicateur : Les initiatives visant à promouvoir l'innovation et la position concurrentielle du groupe

Des signaux positifs sont reconnus (RSE, nouvelles niches de marché, IA, initiatives de filiales) mais l'innovation reste peu structurée. Un cadre Groupe et une ambition clairement exprimée semble nécessaire pour assurer la compétitivité future. Les évaluations soulignent une dynamique positive d'innovation (développement durable, IA, marchés porteurs, veille concurrentielle, mise en exergue des innovations réussies dans les filiales, promotions des organisations propices à l'émergence d'idées nouvelles et à leur concrétisation).

Critère 2 « Image-réputation de l'entreprise » : 90,1 %.

• Indicateur : La qualité du dialogue avec les parties prenantes (collaborateurs, actionnaires individuels, investisseurs, agences de notation, fournisseurs)

L'image et la réputation de l'entreprise restent à un niveau très élevé, portées par une image externe professionnelle, une transparence appréciée, une communication financière de grande qualité et une forte crédibilité de Guillaume Robin auprès des investisseurs et des actionnaires.

La légère évolution à la baisse par rapport à 2024 reflète essentiellement des attentes internes qui se renforcent en matière de présence dans les filiales et de proximité de leadership, perçues comme des pistes d'évolution positive pour les prochaines années.

Les différentes composantes de la partie variable de la rémunération conduisent à un montant total de 122 813 €.

Guillaume Robin a souhaité pour des raisons de cohérence et de cohésion avec les dirigeants de filiale, ramener sa rémunération variable au titre de 2025 à un montant de : 108 970 €.

Grille d'interpolation de la rémunération variable 2025 de GUILLAUME ROBIN — Grille d'interpolation

		MIN	CIBLE	MAX	RÉALISÉ
INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF) **Pourcentage du résultat opérationnel**	**En % de la rémunération fixe**	0 %	**42 %**	60 %	**29 %**
	Montant	0 €	**93 694 €**	133 848 €	**65 796 €**
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	143 %	70 %
INDICATEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF) **Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable** (calculé sur un index relatif aux chiffres clefs extra-financiers, voir chapitre 1.12 du DEU 2025)	**En % de la rémunération fixe**	0 %	**14 %**	20 %	**14,2 %**
	Montant	0 €	**31 231 €**	44 616 €	**31 767 €**
	Valeur de l'indicateur	80 %	100 %	150 %	102 %
INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF) **Énoncé, respect et mise en œuvre de la stratégie** (Transformation digitale, innovation/position concurrentielle, intégration acquisitions)	**En % de la rémunération fixe**	0 %	**7 %**	10 %	**5 %**
	Montant	0 €	**15 616 €**	22 308 €	**11 181 €**
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	143 %	71,6 %
Image-réputation de l'entreprise/dialogue avec les parties prenantes	**En % de la rémunération fixe**	0 %	**7 %**	10 %	**6 %**
	Montant	0 €	**15 616 €**	22 308 €	**14 070 €**
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	143 %	90,1 %
SOUS-TOTAL INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)	**En % de la rémunération fixe**	0 %	**14 %**	20 %	**11,3 %**
	Montant	0 €	**31 231 €**	44 616 €	**25 250 €**
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	143 %	81 %
TOTAL	**TOTAL variable en % de la rémunération fixe**	0 %	**70 %**	**100 %**	**55 %**
	Montant	0 €	**156 156 €**	**223 080 €**	**122 813 €**

Guillaume Robin a souhaité pour des raisons de cohérence et de cohésion avec les dirigeants de filiale et les salariés de la holding, ramener son variable au titre de 2025 à un montant de : 108 970 €

2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Rémunération variable 2025 pour la directrice générale déléguée PATRICIA **MAVIGNER** :

La partie fixe s'élève à 165 880 € sur l'année 2025.

1. CRITÈRE ÉCONOMIQUE : 51,7 % DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE.

C'est un pourcentage du résultat opérationnel consolidé à périmètre constant 2025 et dont la cible représente 60 % de la rémunération variable totale :

0,0905 % x 59 010 000 € = 53 404 € au titre de l'année 2025.

2. CRITÈRES DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIFS) : 25,3 % DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE.

Le point d'étape 2025 de la feuille de route « développement durable » du groupe montre que nous sommes en bonne voie pour réaliser nos objectifs 2030 (voir chapitre 1.12), avec un taux de réalisation moyen de 102,0 %.

Montant de la prime = 26 169 €.

3. CRITÈRES MANAGÉRIAUX INDIVIDUELS : 23,0 % DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE.

Le Conseil a validé une atteinte à 92,0 % soit 23 794 € au titre de l'année 2025.

Patricia Mavigner assure un pilotage très satisfaisant sur ses différents périmètres. La communication financière et la conformité demeurent des points solides et maîtrisés. Les systèmes d'information franchissent une étape structurante de maturité, notamment en matière de sécurité. La transformation digitale constitue toujours le chantier le plus exigeant, avec des attentes fortes en termes de priorisation, de séquencement et d'allocation de ressources, identifiés comme leviers de performance future.

Critère 1 « Communication financière et qualité du dialogue avec les parties prenantes (collaborateurs, actionnaires individuels, investisseurs, agences de notation...), conformité (RGPD, anticorruption, réglementation boursière) » : 97,3 %.

Patricia Mavigner confirme un niveau d'excellence en matière de communication financière et de dialogue avec les parties prenantes, marqué par une forte maîtrise des messages, une grande disponibilité et une capacité d'adaptation aux différents publics. Le pilotage de la conformité (RGPD, anticorruption, réglementation boursière) est perçu comme rigoureux, structuré et robuste.

Critère 2 « Efficacité, sécurisation des systèmes d'information du groupe, poursuite de la transformation digitale dans le respect du schéma directeur, gestion de la SCI Thely » : 86,6 %

- **Indicateur : Efficacité, sécurisation des systèmes d'information du groupe**

L'année 2025 est marquée par une sécurisation renforcée des systèmes d'information, une sensibilisation désormais bien ancrée ainsi que des progrès notables dans la qualité du support informatique. Les points d'attention portent principalement sur la communication autour des évolutions des systèmes d'information et sur la stabilisation des ressources, identifiées comme des leviers d'amélioration pour la période à venir.

- **Indicateur : Poursuite de la transformation digitale dans le respect du schéma directeur informatique**

La transformation digitale reste un chantier structurant et complexe. Le renforcement des structures de gouvernance (comité de pilotage IT, IA, schéma directeur informatique) apporte un cadre plus lisible, tandis que des attentes demeurent en matière de maîtrise des délais opérationnels, de priorisation des projets à forte valeur ajoutée et de séquencement optimisé des demandes pour accompagner au mieux l'exécution des projets en cohérence avec les capacités opérationnelles et budgétaires.

- **Gestion de la SCI Thely**

L'organisation, la réactivité et l'accompagnement des filiales sont salués. Les progrès en matière d'efficacité énergétique et de structuration des processus sont notés. Quelques sujets techniques localisés restent à suivre sans remise en cause de la trajectoire globale.

Les différentes composantes de la partie variable de la rémunération conduisent à un montant total de 103 367 €.

Patricia Mavigner a souhaité pour des raisons de cohérence et de cohésion avec les dirigeants de filiale, ramener sa rémunération variable au titre de 2025 à un montant de : 91 000 €.

Grille d'interpolation de la rémunération variable 2025 de PATRICIA **MAVIGNER**

Grille d'interpolation

		MIN	CIBLE	MAX	RÉALISÉ
INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF)					
Pourcentage du résultat opérationnel	**En % de la rémunération fixe**	**0 %**	**46,8 %**	60,0 %	**32,2 %**
	Montant	0 €	**77 632 €**	99 528 €	**53 404 €**
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	128 %	69 %
INDICATEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF)					
Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable (calculé sur un index relatif aux chiffres clefs extra-financiers, voir chapitre 1.12 du DEU 2025)	**En % de la rémunération fixe**	**0 %**	**15,6 %**	20,0 %	**15,8 %**
	Montant	0 €	**25 877 €**	33 176 €	**26 169 €**
	Valeur de l'indicateur	80 %	100 %	150 %	102,0 %
INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)					
Communication financière, qualité du dialogue (collaborateurs, actionnaires individuels, investisseurs, agence de notation...), conformité (RGPD, anticorruption, réglementation boursière)	**En % de la rémunération fixe**	**0 %**	**7,8 %**	10,0 %	**7,6 %**
	Montant	0 €	**12 939 €**	16 588 €	**12 589 €**
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	128 %	97,3 %
Efficacité, sécurisation des systèmes d'information du groupe, poursuite de la transformation digitale au respect du schéma directeur, gestion de SCI Thely	**En % de la rémunération fixe**	**0 %**	**7,8 %**	10,0 %	**6,8 %**
	Montant	0 €	**12 939 €**	16 588 €	**11 205 €**
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	128 %	86,6 %
SOUS-TOTAL INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)	**En % de la rémunération fixe**	**0 %**	**15,6 %**	20,0 %	**14,3 %**
	Montant	0 €	**25 877 €**	33 176 €	**23 794 €**
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	128 %	92 %
TOTAL	**Total variable en % de la rémunération fixe**	**0 %**	**78 %**	**100 %**	**62 %**
	Montant	**0 €**	**129 386 €**	**165 880 €**	**103 367 €**

Patricia Mavigner a souhaité pour des raisons de cohérence et de cohésion avec les dirigeants de filiale et les salariés de la holding, ramener son variable au titre de 2025 à un montant de : 91 000 €

2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Rémunération variable 2025 pour le directeur général délégué LIONEL **MONROE** :

Lionel Monroe ne bénéficie pas de rémunération variable au titre de sa fonction de D.G.D. de Thermador Groupe. En 2025, Thermador Groupe l'a rémunéré directement, à hauteur de 10 587 €, pour la part de sa rémunération fixe annuelle correspondant à son mandat de D.G.D. de Thermador Groupe, qui s'est terminé le 7 avril 2025.

Au titre de son mandat de D.G. de Syveco, la partie fixe s'élève à 158 803 € sur l'année 2025. Sa rémunération variable est rattachée et attribuée au titre de ce mandat. Elle ne peut en aucun cas dépasser la partie fixe du salaire (158 803 €). Elle est basée sur des indicateurs quantitatifs à savoir, le résultat opérationnel et le taux d'atteinte de la feuille de route des objectifs de développement durable de Syveco, et sur les autres critères managériaux qualitatifs issus de la fiche de mission des dirigeants de filiale.

Sur l'année 2025, la partie variable proposée s'élève à 88 112 € (2024 : 80 k€, 2023 : 80 k€, 2022 : 75 k€).

Par souci de cohérence et de cohésion avec les salariés de Syveco, Lionel Monroe a souhaité ramener sa rémunération variable au titre de 2025 à un montant de 80 000 € (stable par rapport à 2024).

1. CRITÈRE QUANTITATIF :

Il est fonction du résultat avant impôts de Syveco : 6 958 000 € (voir chapitre 5.1).

Si résultat avant IS < 2 M € : 2 % du résultat avant IS.

Si résultat avant IS > 2 M € : 0,4 % du résultat avant IS + 33 k€.

Le calcul donne donc : 0,004 x 6 958 000 € + 33 k€ = 60 832 €.

2. DÉVELOPPEMENT DURABLE :

Un maximum de 18 k€, fonction de la contribution de Syveco aux objectifs du groupe en matière de développement durable. En 2025 : 17 280 € (2024 : 14 400 €).

3. CRITÈRES QUALITATIFS :

Un maximum de 10 k€ si les grandes thématiques de la fiche de mission des dirigeants de filiales sont convenablement traitées : climat social, objectifs et stratégies, relations clients, relations fournisseurs, conformité et reporting des indicateurs financiers et extra-financiers. En 2025 : 10 000 € (2024 : 8 000 €).

Grille d'interpolation de la rémunération variable 2025 de LIONEL **MONROE**

Grille d'interpolation

		MIN	CIBLE	MAX	RÉALISÉ
INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF)					
Pourcentage du résultat net avant IS	**En % de la rémunération fixe**	**0 %**	**37,2 %**	82,4 %	**38,3 %**
	Montant	0 €	**59 000 €**	130 803 €	**60 832 €**
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	222 %	103 %
INDICATEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF)					
Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable (calculé sur un index relatif aux chiffres clefs extra-financiers, voir chapitre 1.12 du DEU 2025)	**En % de la rémunération fixe**	**0 %**	**10,2 %**	11,3 %	**10,9 %**
	Montant	0 €	**16 200 €**	18 000 €	**17 280 €**
	Valeur de l'indicateur	60 %	90 %	100 %	96 %
INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)					
Critères issus de la fiche de mission des dirigeants de filiale : communication au sein de la société dirigée et au sein du groupe, objectifs et stratégies, relations clients, relations fournisseurs, conformité et reporting des indicateurs financiers et extra-financiers.	**En % de la rémunération fixe**	**0 %**	**5,7 %**	6,3 %	**6,3 %**
	Montant	0 €	**9 000 €**	10 000 €	**10 000 €**
	Valeur de l'indicateur	0 %	90 %	100 %	100 %
TOTAL	**TOTAL variable en % de la rémunération fixe**	**0 %**	**53,0 %**	**100,0 %**	**55 %**
	Montant	**0 €**	**84 200 €**	**158 803 €**	**88 112 €**
Lionel Monroe a souhaité pour des raisons de cohérence et de cohésion les salariés de Syveco, ramener son variable au titre de 2025 à un montant de :					**80 000 €**

2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Rémunération variable 2025 pour le directeur général délégué XAVIER **ISAAC** :

Le mandat de Lionel Monroe comme D.G. délégué en charge de remplacer le P.-D.G. en cas d'indisponibilité soudaine est terminé. La candidature de Xavier Isaac comme D.G.D. back-up, remplaçant Lionel Monroe avait été validée par le conseil d'administration en juin 2024. Xavier Isaac a été nommé administrateur par l'assemblée générale du 7 avril 2025.

En 2025, Thermador Groupe a rémunéré Xavier Isaac directement, à hauteur de 30 591 €, pour la part de sa rémunération fixe annuelle correspondant à son mandat de D.G.D. de Thermador Groupe. Il n'a pas bénéficié de rémunération variable au titre de ce mandat.

Au titre de son mandat de D.G. de Sectoriel, la partie fixe s'élève à 132 559 € sur l'année 2025. Sa rémunération variable est rattachée et attribuée au titre de son mandat de D.G. de Sectoriel. Elle ne peut en aucun cas dépasser la partie fixe du salaire (132 559 €). Elle est basée sur des indicateurs quantitatifs à savoir, le résultat opérationnel et le taux d'atteinte de la feuille de route des objectifs de développement durable de Sectoriel, et sur les autres critères managériaux qualitatifs issus de la fiche de mission des dirigeants de filiale.

Sur l'année 2025, la partie variable proposée s'élève à 82 196 € (2024 : 76 k€, 2023 : 76 k€). Par souci de cohérence et de cohésion avec les salariés de Sectoriel, Xavier Isaac a souhaité ramener sa rémunération variable au titre de 2025 à un montant de 73 000 € (- 4 % par rapport à 2024).

1. CRITÈRE QUANTITATIF :

Il est fonction du résultat avant impôts de Sectoriel : 5 549 000 € (voir chapitre 5.1).
Si résultat avant IS < 2 M€ : 2 % du résultat avant IS.
Si résultat avant IS > 2 M€ : 0,4 % du résultat avant IS + 33 k€.
Le calcul donne donc : 0,004 x 5 549 000 € + 33 k€ = 55 196 €.

2. DÉVELOPPEMENT DURABLE :

Un maximum de 18 k€, fonction de la contribution de Sectoriel aux objectifs du groupe en matière de développement durable. En 2025 : 18 000 €.

3. CRITÈRES QUALITATIFS :

Un maximum de 10 k€ si les grandes thématiques de la fiche de mission des dirigeants de filiales sont convenablement traitées : climat social, objectifs et stratégies, relations clients, relations fournisseurs, conformité et reporting des indicateurs financiers et extra-financiers. En 2025 : 9 000 €.

Grille d'interpolation de la rémunération variable 2025 de XAVIER **ISAAC** — Grille d'interpolation

		MIN	CIBLE	MAX	RÉALISÉ
INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF)					
Pourcentage du résultat net avant IS	**En % de la rémunération fixe**	**0 %**	**44,5 %**	78,9 %	**41,6 %**
	Montant	0 €	**59 000 €**	104 559 €	**55 196 €**
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	177 %	94 %
INDICATEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF)					
Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable (calculé sur un index relatif aux chiffres clefs extra-financiers, voir chapitre 1.12 du DEU 2025)	**En % de la rémunération fixe**	**0 %**	**12,2 %**	13,6 %	**13,6 %**
	Montant	0 €	**16 200 €**	18 000 €	**18 000 €**
	Valeur de l'indicateur	60 %	90 %	100 %	100 %
INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)					
Critères issus de la fiche de mission des dirigeants de filiale : communication au sein de la société dirigée et au sein du groupe, objectifs et stratégies, relations clients, relations fournisseurs, conformité et reporting des indicateurs financiers et extra-financiers.	**En % de la rémunération fixe**	**0 %**	**6,8 %**	7,5 %	**6,8 %**
	Montant	0 €	**9 000 €**	10 000 €	**9 000 €**
	Valeur de l'indicateur	0 %	90 %	100 %	95 %
TOTAL	**TOTAL variable en % de la rémunération fixe**	**0 %**	**63,5 %**	**100,0 %**	**62 %**
	Montant	**0 €**	**84 200 €**	**132 559 €**	**82 196 €**
Xavier Isaac a souhaité pour des raisons de cohérence et de cohésion avec les salariés de Sectoriel, ramener son variable au titre de 2025 à un montant de :					**73 000 €**

2.8.2 - RÉMUNÉRATION DU POTENTIEL PRÉSIDENT NON-EXÉCUTIF OLIVIER VILLEMONTE DE LA CLERGERIE AU TITRE DE L'EXERCICE 2026

Sous réserve du renouvellement du mandat d'administrateur de Guillaume Robin par l'assemblée générale du 7 avril 2026, les fonctions de président et de directeur général seront séparées à compter du 8 avril 2026. Ainsi, le conseil d'administration nommerait Olivier Villemonte de la Clergerie en qualité de président non exécutif et Guillaume Robin en qualité de directeur général du groupe.

Sous réserve de l'adoption des résolutions n° 6 et n° 13 par l'assemblée générale du 7 avril 2026, Olivier Villemonte de la Clergerie percevrait, au titre de son mandat de président non exécutif, une rémunération fixe annuelle de 100 000 € bruts, soit un montant au prorata temporis de 73 425 € à compter du 8 avril 2026.

Par ailleurs, il ne bénéficiera d'aucune rémunération variable au titre de ce mandat et ne percevra aucune rémunération allouée (anciennement jetons de présence).

2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

2.8.3 -RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX GUILLAUME ROBIN ET PATRICIA MAVIGNER AU TITRE DE L'EXERCICE 2026

Si le mandat d'administrateur de Guillaume Robin est renouvelé par l'assemblée générale du 7 avril 2026, les fonctions de président et directeur général seront séparées à compter du 8 avril 2026.

Pour le dirigeant mandataire social Guillaume Robin, ancien P.-D.G., appelé à devenir D.G. du groupe, le conseil d'administration souhaite maintenir la structure de rémunération de l'exercice précédent, lorsqu'il occupait le poste de P.-D.G.

La structure de rémunération de la dirigeante mandataire sociale Patricia Mavigner, D.G.D. en charge des finances et de l'organisation, est amenée à être également maintenue.

Ainsi, la structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux Guillaume Robin et Patricia Mavigner en 2026 serait comme suit :

Partie fixe :

- Guillaume Robin : +1,1 %, soit 225 550 €.
- Patricia Mavigner : +1,2 %, soit 167 830 €.

Partie variable : plafonnée à 100 % de la rémunération annuelle, son augmentation ne peut excéder l'augmentation du résultat opérationnel consolidé à périmètre constant.

Ainsi la répartition des critères pour Guillaume Robin et Patricia Mavigner serait la suivante :

- Part économique, quantifiable, établie par rapport aux principaux objectifs financiers de Thermador Groupe, à savoir le résultat opérationnel consolidé à périmètre constant : 60 % de la rémunération annuelle variable totale.
- Part développement durable quantifiable, établie par référence à des objectifs de Thermador Groupe (objectifs extra-financiers quantitatifs) : 20 % de la rémunération variable totale.
- Part managériale individuelle, déterminée en fonction d'objectifs annuels spécifiques détaillés (objectifs extra-financiers qualitatifs) : 20 % de la rémunération variable totale.
- Actions de performance : Si les attributions d'actions de performance sont décidées par le conseil d'administration sur la base de l'autorisation donnée par l'assemblée générale en 2025, Patricia Mavigner pourrait bénéficier d'un maximum de 250 actions de performance en avril 2029.

Le poids des critères quantifiables est de 80 %.

Le Conseil souligne qu'il souhaite proposer un système qui corresponde aux attentes de transparence et de quantification exprimées par les parties prenantes. Ainsi, les objectifs attendus liés aux indicateurs extra-financiers peuvent rester confidentiels ex ante et seront révélés ex post. Une grille d'interpolation est créée afin que les paliers pour les différents indicateurs soient connus et chiffrés.

1. CRITÈRE ÉCONOMIQUE :

Pour Guillaume Robin et Patricia Mavigner : 60 % de la rémunération annuelle variable totale. Comme en 2025, c'est un pourcentage du résultat opérationnel consolidé (voir calcul ex post au chapitre 2.8.1).

2. CRITÈRE « DÉVELOPPEMENT DURABLE » (CRITÈRE EXTRA-FINANCIER QUANTITATIF) :

Pour Guillaume Robin et Patricia Mavigner : 20 % de la rémunération annuelle variable totale basés sur le taux d'atteinte de la feuille de route « développement durable » du groupe Thermador.

La feuille de route est constituée des critères clés extra-financiers quantifiables concernant la gouvernance, l'humain, l'environnement et le sociétal (voir chapitre 1.12).

3. CRITÈRES MANAGÉRIAUX (CRITÈRES EXTRA -FINANCIERS QUALITATIFS) :

Pour Guillaume Robin et Patricia Mavigner : 20 % de la rémunération annuelle variable totale.

2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Pour Guillaume Robin :

Critère 1 : énoncé, respect et mise en œuvre de la stratégie avec comme indicateurs : la mise en œuvre progressive de l'organisation par grandes activités et développement à l'international, la qualité de l'arrimage des acquisitions déjà réalisées, les initiatives visant à promouvoir l'innovation et la position concurrentielle du groupe et la transformation digitale.

Critère 2 : image-réputation de l'entreprise avec comme indicateur : la qualité du dialogue avec les parties prenantes (collaborateurs, actionnaires individuels, investisseurs, agences de notation, fournisseurs...).

Grille d'interpolation de la rémunération variable 2026 de GUILLAUME **ROBIN** — **Grille d'interpolation**

		MIN	CIBLE	MAX
INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF) **Pourcentage du résultat opérationnel**	**En % de la rémunération fixe**	0 %	**42 %**	60 %
	Montant	0 €	**94 731 €**	135 330 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	143 %
INDICATEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF) **Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable** (calculé sur un index relatif aux chiffres clefs extra-financiers, voir chapitre 1.12 du DEU 2025)	**En % de la rémunération fixe**	0 %	**14 %**	20 %
	Montant	0 €	**31 577 €**	45 110 €
	Valeur de l'indicateur	80 %	100 %	150 %
INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF) **Énoncé, respect et mise en œuvre de la stratégie** (mise en œuvre progressive de l'organisation par grandes activités et développement à l'international, qualité de l'arrimage des acquisitions déjà réalisées, initiatives visant à promouvoir l'innovation, la position concurrentielle du groupe et la transformation digitale).	**En % de la rémunération fixe**	0 %	**7 %**	10 %
	Montant	0 €	**15 789 €**	22 555 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	100%	143 %
Image-réputation de l'entreprise/dialogue avec les parties prenantes	**En % de la rémunération fixe**	0 %	**7 %**	10 %
	Montant	0 €	**15 789 €**	22 555 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	143 %
SOUS-TOTAL INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)	**En % de la rémunération fixe**	0 %	**14 %**	20 %
	Montant	0 €	**31 577 €**	45 110 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	143 %
TOTAL	**Total variable en % de la rémunération fixe**	**0 %**	**70 %**	**100 %**
	Montant	**0 €**	**157 885 €**	**225 550 €**

Pour Patricia Mavigner :

Critère 1 : communication financière, qualité du dialogue (collaborateurs, actionnaires individuels, investisseurs, agences de notation...), conformité (RGPD, anticorruption, réglementation boursière).

Critère 2 : efficacité, sécurisation des systèmes d'information du groupe, poursuite de la transformation digitale dans le respect du schéma directeur informatique, gestion de la SCI Thely.

Grille d'interpolation de la rémunération variable 2026 de PATRICIA **MAVIGNER** — **Grille d'interpolation**

		MIN	CIBLE	MAX
INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF) **Pourcentage du résultat opérationnel**	**En % de la rémunération fixe**	0 %	**46,8 %**	60,0 %
	Montant	0 €	**78 544 €**	100 698 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	128 %
INDICATEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF) **Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable** (calculé sur un index relatif aux chiffres clefs extra-financiers, voir chapitre 1.12 du DEU 2025)	**En % de la rémunération fixe**	0 %	**15,6 %**	20,0 %
	Montant	0 €	**26 181 €**	33 566 €
	Valeur de l'indicateur	80 %	100 %	150 %
INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF) **Communication financière, qualité du dialogue** (collaborateurs, actionnaires individuels, investisseurs, agence de notation...), **conformité** (RGPD, anticorruption, réglementation boursière)	**En % de la rémunération fixe**	0 %	**7,8 %**	10,0 %
	Montant	0 €	**13 091 €**	16 783 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	128 %
Efficacité, sécurisation des systèmes d'information du groupe, poursuite de la transformation digitale au respect du schéma directeur, gestion de SCI Thely	**En % de la rémunération fixe**	0 %	**7,8 %**	10,0 %
	Montant	0 €	**13 091 €**	16 783 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	128 %
SOUS-TOTAL INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)	**En % de la rémunération fixe**	0 %	**15,6 %**	20,0 %
	Montant	0 €	**26 181 €**	33 566 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	128 %
TOTAL	**Total variable en % de la rémunération fixe**	**0 %**	**78 %**	**100 %**
	Montant	**0 €**	**130 907 €**	**167 830 €**

2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

2.8.4 - RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL XAVIER ISAAC AU TITRE DE L'EXERCICE 2026

En 2026, Thermador Groupe rémunérera Xavier Isaac directement, à hauteur de 41 275 € pour la part de sa rémunération fixe annuelle correspondant à son mandat de D.G.D. de Thermador Groupe. Il ne bénéficiera pas de rémunération variable au titre de ce mandat.

Au titre de son mandat de D.G. de Sectoriel, la partie fixe s'élève à 123 825 € sur l'année 2026 (+1,2 % versus 2025).

Sa rémunération variable est rattachée et attribuée au titre de son mandat de D.G. de Sectoriel. Elle ne peut en aucun cas dépasser la partie fixe du salaire. Elle est basée sur des indicateurs quantitatifs à savoir, le résultat opérationnel et le taux d'atteinte de la feuille de route des objectifs de développement durable de Sectoriel, et sur les autres critères managériaux qualitatifs issus de la fiche de mission des dirigeants de filiale.

1. CRITÈRE QUANTITATIF :

C'est fonction du résultat opérationnel de Sectoriel en 2026 :

Si résultat avant IS < 2 M€ : 2 % du résultat avant IS.

Si résultat avant IS > 2 M€ : 0,4 % du résultat avant IS +33 k€.

2. DÉVELOPPEMENT DURABLE :

Un maximum de 18 k€, fonction de la contribution de Sectoriel aux objectifs du groupe en matière de développement durable.

3. CRITÈRES QUALITATIFS :

Un maximum de 10 k€ si les grandes thématiques de la fiche de mission des dirigeants de filiales sont convenablement traitées : climat social, objectifs et stratégies, relations clients, relations fournisseurs, conformité et reporting des indicateurs financiers et extra-financiers.

Grille d'interpolation de la rémunération variable 2026 de XAVIER **ISAAC** — **Grille d'interpolation**

		MIN	CIBLE	MAX
INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF)				
Pourcentage du résultat opérationnel	**En % de la rémunération fixe**	0 %	**47,6 %**	77,4 %
	Montant	0 €	**59 000 €**	95 825 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	162 %
INDICATEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF)				
Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable (calculé sur un index relatif aux chiffres clefs extra-financiers, voir chapitre 1.12 du DEU 2025)	**En % de la rémunération fixe**	0 %	**13,1 %**	14,5 %
	Montant	0 €	**16 200 €**	18 000 €
	Valeur de l'indicateur	60 %	90 %	100 %
INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)				
Critères issus de la fiche de mission des dirigeants de filiale : communication au sein de la société dirigée et au sein du groupe, objectifs et stratégies, relations clients, relations fournisseurs, conformité et reporting des indicateurs financiers et extra-financiers	**En % de la rémunération fixe**	0 %	**7,3 %**	8,1 %
	Montant	0 €	**9 000 €**	10 000 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	90 %	100 %
TOTAL	**Total variable en % de la rémunération fixe**	**0 %**	**68,0 %**	**100,0 %**
	Montant	**0 €**	**84 200 €**	**123 825 €**

2.8.5 - RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX DES FILIALES COMMERCIALES AU TITRE DE L'EXERCICE 2026

Par souci de cohérence, le calcul de leurs rémunérations variables dirigeants mandataires sociaux des filiales commerciales adopte les mêmes principes que pour Xavier Isaac. Elles sont basées sur un critère quantitatif et sur des critères qualitatifs et ne peuvent en aucun cas dépasser les parties fixes des salaires.

Chacun des dirigeants mandataires sociaux des filiales commerciales a la possibilité de revoir à la baisse le montant proposé pour la partie variable de sa rémunération.

1. CRITÈRE QUANTITATIF :

C'est fonction du résultat opérationnel de la filiale.
Si résultat avant IS < 2 M€ : 2 % du résultat avant IS.
Si résultat avant IS > 2 M€ : 0,4 % du résultat avant IS +33 k€.

2. DÉVELOPPEMENT DURABLE :

Un maximum de 18 k€, fonction de la contribution de la filiale aux objectifs du groupe en matière de développement durable.

3. CRITÈRES QUALITATIFS :

Un maximum de 10 k€ si les grandes thématiques de la fiche de mission des dirigeants de filiales sont convenablement traitées : climat social, objectifs et stratégies, relations clients, relations fournisseurs, conformité et reporting des indicateurs financiers et extra-financiers.

2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

2.8.6 - TABLEAU DES RÉMUNÉRATIONS

Les rémunérations correspondent à un mandat social.

Valeurs en milliers d'euros

ADMINISTRATEURS OPÉRATIONNELS P.-D.G. ET D.G. DÉLÉGUÉS	Taux d'assiduité	Rémunérations fixes et variables (dues/versées et à verser selon décision de l'assemblée générale du 07/04/2026)								
		Partie fixe annuelle			Partie variable annuelle			Total rémunération annuelle		
	2025	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023
Peter Wartel, administrateur, D.G. de Sodeco Valves	100 %	**225,2**	221,7	218,4	**47,0**	45,0	67,0	**272,2**	266,7	285,4
Patricia Mavigner, secrétaire du conseil d'administration, D.G. déléguée depuis le 1er mai 2016 et invitée permanente du comité du développement durable et du comité d'audit	100 %	**165,9**	163,7	158,3	**91,0**	89,9	119,9	**256,9**	253,6	278,2
Lionel Monroe, administrateur, invité permanent du comité d'audit, D.G. de Syveco et D.G. délégué										
Rémunération en tant que D.G. délégué de Thermador Groupe jusqu'au 7 avril 2025	100 %	**10,6**	41,8	40,9				**10,6**	41,8	40,9
Xavier Isaac, administrateur, invité permanent du comité d'audit, D.G. de Sectoriel et D.G. délégué										
Rémunération en tant que D.G. délégué de Thermador Groupe à compter du 8 avril 2025	100 %	**30,6**						**30,6**		
Guillaume Robin, administrateur et P.-D.G.	100 %	**223,1**	220,9	217,5	**109,0**	110,1	146,8	**332,1**	331,0	364,3
Sous-total		**655,4**	648,1	635,1	**247,0**	245,0	333,7	**902,4**	893,1	968,8
ADMINISTRATEURS EXTÉRIEURS		**RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES** (dues et versées)								
Janis Rentrop, membre indépendant du comité des rémunérations et des nominations	100 %	**30,9**	29,3	27,7				**30,9**	29,3	27,7
ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS		**RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES** (dues et versées)								
Véronique Bouscayrol, membre indépendante du comité d'audit	85,7 %	**24,9**	25,9	12,7				**24,9**	25,9	12,7
Caroline Meignen, membre indépendante du comité des rémunérations et des nominations	100 %	**30,9**	31,7	30,1				**30,9**	31,7	30,1
Laurence Paganini, présidente et membre indépendante du comité des rémunérations et des nominations, membre indépendante du comité du développement durable	100 %	**51,7**	51,1	39,3				**51,7**	51,1	39,3
Olivier V. de la Clergerie, président et membre indépendant du comité d'audit, membre indépendant du comité du développement durable	100 %	**38,0**	40,0	32,4				**38,0**	40,0	32,4
Mathilde Yagoubi, présidente et membre indépendante du comité du développement durable	100 %	**30,9**	32,9	25,4				**30,9**	32,9	25,4
Sous-total		**207,3**	210,9	167,6	0,0	0,0	0,0	**207,3**	210,9	167,6
TOTAL		**862,7**	859,0	802,7	**247,0**	245,0	333,7	**1 109,7**	1 104,0	1 136,4

Lionel Monroe a été nommé administrateur lors de l'assemblée générale du 6 avril 2021. Sa rémunération fixe au titre de son mandat de directeur général délégué de Thermador Groupe a été soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 7 avril 2025. Le mandat d'administrateur et de directeur général délégué de Lionel Monroe s'est terminé le 7 avril 2025. La rémunération fixe mentionnée dans le tableau ci-dessus couvre la rémunération au titre de la période du 1er janvier 2025 au 7 avril 2025. Tous les éléments de la rémunération de Lionel Monroe au titre de ses mandats sont présentés au paragraphe 2.8.1.
L'assemblée générale du 7 avril 2026 sera amenée à se prononcer sur l'approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale de Lionel Monroe versée au cours de l'exercice écoulé ou attribuée au titre du même exercice.

Compte tenu de la fin du mandat de Lionel Monroe en tant qu'administrateur et directeur général délégué de Thermador groupe le 7 avril 2025, sa rémunération fixe et variable au titre de 2026 n'est pas soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 7 avril 2026.

Rémunérations des administrateurs opérationnels, P.-D.G. et D.G. délégués :

Xavier Isaac a été nommé administrateur lors de l'assemblée générale du 7 avril 2025. Sa rémunération fixe au titre de son mandat de directeur général délégué de Thermador Groupe a été soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 7 avril 2025. La rémunération variable de Xavier Isaac est basée sur le résultat opérationnel de Sectoriel se rapportant à son poste de directeur général de Sectoriel uniquement. En conséquence elle n'est pas soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 7 avril 2026.

2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Elle est due au 31 décembre 2025 et sera versée en avril 2026. L'assemblée générale du 7 avril 2026 sera amenée à se prononcer sur l'approbation de la conduite de la politique de rémunération fixe pour Xavier Isaac et pour l'exercice 2025 telle présentée dans ce rapport au paragraphe 2.8.3.

La rémunération variable de Guillaume Robin et de Patricia Mavigner sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 7 avril 2026. En cas de vote positif de l'assemblée générale du 7 avril 2026, leur rémunération variable sera versée en avril 2026.

Il n'existe ni indemnités de départ ni indemnités d'arrivée pour les mandataires sociaux. Les mandataires sociaux ne bénéficient pas de régime de retraite spécifique. Ils ne bénéficient pas d'indemnités relatives à une clause de non-concurrence ni d'indemnités de rupture. Les mandataires sociaux bénéficient d'un abondement dans le cadre de notre plan d'épargne groupe au même titre que nos salariés. Pour 1 500 €versés, cet abondement brut est de 2 750 € au titre de 2025, de 2 700 € au titre de 2024 et de 2 500 € au titre de 2023.

Xavier Isaac, Patricia Mavigner et Guillaume Robin ont bénéficié du Forfait Mobilités Durables (FMD) en 2025 à hauteur respectivement de 295 €, 56 € et 356 €. La prime au titre du FMD récompense les salariés et mandataires sociaux qui ont utilisé des modes de transport doux (covoiturage, transports en commun, vélo) sur un nombre de trajets définis.

Les mandataires sociaux ne bénéficient d'aucun avantage en nature ni d'options et actions de performance.

2.8.7 - RATIO D'ÉQUITÉ

L'article 187 de la loi Pacte introduit la communication du ratio d'équité par les sociétés cotées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise présenté à l'assemblée générale annuelle par le conseil d'administration. Il s'agit du ratio d'équité entre le niveau de la rémunération des dirigeants mis au regard de la rémunération moyenne des salariés à temps plein de la société et du ratio d'équité entre le niveau de la rémunération des dirigeants mis au regard de la rémunération médiane des salariés à temps plein de la société et des mandataires sociaux et son évolution au cours des cinq derniers exercices.

Nous présentons ici le ratio d'équité entre le niveau de rémunération du président-directeur général et des deux Directeurs Généraux Délégués de Thermador Groupe et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la société Thermador Groupe, holding du groupe Thermador.

Les rémunérations retenues pour le calcul du ratio correspondent aux rémunérations dues au titre de l'exercice, telles que présentées au chapitre 2.8.6.

Ratio pour la société Thermador Groupe (tête de groupe), en comparaison avec la rémunération moyenne

	RAPPEL RÉMUNÉRATION 2025	2025	2024	2023	2022	2021
RÉMUNÉRATION MOYENNE RETENUE (EN MILLIERS D'EUROS)		67,3	64,9	70,4	67,6	68,7
Guillaume Robin, président-directeur général de Thermador Groupe	332,1	4,93	5,10	5,17	5,24	4,98
Patricia Mavigner, directrice générale déléguée de Thermador Groupe depuis le 1er mai 2016	254,9	3,79	3,91	3,95	4,01	3,80
Xavier Isaac, directeur général délégué de Thermador Groupe depuis le 8 avril 2025	236,2	3,51	-	-	-	-
Lionel Monroe, directeur général délégué de Thermador Groupe entre le 1er avril 2021 et le 7 avril 2025	249,4	3,70	3,81	3,46	3,39	3,28

Ratio pour la société Thermador Groupe (tête de groupe), en comparaison avec la rémunération médiane

	RAPPEL RÉMUNÉRATION 2025	2025	2024	2023	2022	2021
RÉMUNÉRATION MÉDIANE RETENUE (EN MILLIERS D'EUROS)		58,3	53,4	61,0	56,1	56,8
Guillaume Robin, président-directeur général de Thermador Groupe	332,1	5,70	6,19	5,97	6,32	6,02
Patricia Mavigner, directrice générale déléguée de Thermador Groupe depuis le 1er mai 2016	254,9	4,37	4,74	4,56	4,83	4,60
Xavier Isaac, directeur général délégué de Thermador Groupe depuis le 8 avril 2025	236,2	4,05	-	-	-	-
Lionel Monroe, directeur général délégué de Thermador Groupe entre le 1er avril 2021 et le 7 avril 2025	249,4	4,28	4,62	4,00	4,09	3,96

Indicateurs de performance de la société

	2025	2024	2023	2022	2021
Résultat opérationnel consolidé - Thermador Groupe	59 445	60 167	80 841	79 592	73 201
Résultat opérationnel à périmètre constant consolidé - Thermador Groupe	59 010	60 076	78 557	78 676	72 621
Résultat opérationnel - Sectoriel	5 516	5 368	5 261	5 744	4 627
Résultat opérationnel - Syveco	6 954	6 359	6 105	5 371	4 831
Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable	102,0 %	109,3 %	104,1 %	118,70 %	104,70 %

Ratio d'équité entre le niveau de rémunération du président-directeur général, des deux directeurs généraux délégués de Thermador Groupe et les rémunérations moyenne et médiane de l'ensemble des salariés du groupe Thermador à l'exception de ces trois dirigeants :

Ratios pour l'ensemble du groupe Thermador

	RAPPEL RÉMUNÉRATION 2025	2025		2024		2023		2022		2021	
		salaire moyen	salaire médian	salaire moyen	salaire médian	salaire moyen	salaire médian	salaire moyen	salaire médian	salaire moyen	salaire médian
RÉMUNÉRATION MOYENNE ET MÉDIANE RETENUE (EN MILLIERS D'EUROS)		**55,8**	**46,4**	**53,8**	**44,6**	**54,7**	**45,0**	**52,9**	**44,0**	**50,2**	**41,0**
Guillaume Robin, président-directeur général de Thermador Groupe	332,1	5,95	7,16	6,16	7,41	6,66	8,10	6,70	8,07	6,81	8,32
Patricia Mavigner, directrice générale déléguée de Thermador Groupe depuis le 1er mai 2016	254,9	4,57	5,50	4,72	5,68	5,09	6,19	5,12	6,17	5,2	6,36
Xavier Isaac, directeur général délégué de Thermador Groupe depuis le 8 avril 2025	236,2	4,23	5,09	-	-	-	-	-	-	-	-
Lionel Monroe, directeur général délégué de Thermador Groupe entre le 1er avril 2021 et le 7 avril 2025	249,4	4,47	5,38	4,60	5,54	4,46	5,42	4,34	5,23	4,48	5,48

Ces rémunérations moyennes et médianes ont été calculées sur la base des salaires équivalent temps plein de l'ensemble des salariés français du groupe Thermador. L'effectif pris en compte est le même que pour le calcul de l'index de l'égalité professionnel, c'est-à-dire que les apprentis, titulaires d'un contrat de professionnalisation, ainsi que les salariés absents plus de la moitié l'année sont exclus de ce calcul.

Ratios par rapport au SMIC moyen annuel

	RAPPEL RÉMUNÉRATION 2025	2025	2024	2023	2022	2021
RÉMUNÉRATION ANNUELLE AU SMIC RETENUE (EN MILLIERS D'EUROS)		**21,6**	21,3	20,8	19,7	**18,8**
Guillaume Robin, président-directeur général de Thermador Groupe	331,0	15,36	15,56	17,50	17,96	18,21
Patricia Mavigner, directrice générale déléguée de Thermador Groupe depuis le 1er mai 2016	253,6	11,79	11,92	13,37	13,73	13,92
Xavier Isaac, directeur général délégué de Thermador Groupe depuis le 8 avril 2025	236,2	10,92	-	-	-	-
Lionel Monroe, directeur général délégué de Thermador Groupe entre le 1er avril 2021 et le 7 avril 2025	249,4	11,53	11,62	11,71	11,63	12,00

Ratio d'équité entre le niveau de rémunération du président-directeur général, des deux directeurs généraux délégués de Thermador Groupe et le SMIC annuel moyen 2025 (12 mois de 151,67 h à 11,88 € soit 21 622 €).

2.8.8 - RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES (ANCIENNEMENT JETONS DE PRÉSENCE)

Les administrateurs mandataires sociaux et dirigeants ainsi que les administrateurs salariés ne perçoivent pas de rémunérations allouées.

En 2025, les administrateurs indépendants et extérieurs ont perçu 2 375 € par séance du Conseil et des différents comités sous réserve de leur présence. Les montants dus et versés des rémunérations allouées sont mentionnés au chapitre 2.8.6. Le taux d'assiduité de nos administrateurs indépendants et extérieurs atteint 97,6 % (cf. chapitre 2.8.6).

En plus du temps passé pour les Conseils, ils ont mené quelques missions ponctuelles, étudié mensuellement les rapports détaillés de toutes les filiales et assisté à la présentation annuelle des projets afin de rester très concrètement connectés aux réalités de nos entreprises.

L'assemblée générale du 7 avril 2025 a voté un montant global annuel maximum de 223 000 € de rémunérations allouées.

2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

2.8.9 - PACTE D'ACTIONNAIRES

PACTE D'ACTIONNAIRES 2016-2026 :

Hervé Le Guillerm et Marylène Boyer sont partis à la retraite respectivement fin mars et fin avril 2016. Conformément aux engagements pris en 2008, ils ont revendu les 37 643 actions qu'ils détenaient dans le pacte d'actionnaires 2010-2020, avec une décote de 30 %. Ces titres ont été repris par 19 dirigeants et cadres du groupe pour 71 % et ont alimenté le plan d'épargne groupe pour 29 %. Un nouveau pacte d'actionnaires sur 10 ans a été conclu dans le cadre de cette opération dans lequel les 19 signataires s'engagent à revendre leurs titres avec une décote de 30 % s'ils devaient quitter le groupe. À noter que dans le pacte 2010-2020 les signataires avaient l'obligation de réinvestir les dividendes, nets de fiscalité, ce qui n'est pas le cas pour le pacte 2016-2026.

PACTE 2016-2026	FILIALES	FONCTIONS	NOMBRE DE TITRES AU 05/04/2016	NOMBRE DE TITRES* AU 09/05/2018
Christophe Arquillière	Sferaco	Directeur général	2 662	5 324
Arlette Berliocchi	Opaline	Directrice générale	532	1 064
Nicolas Billiard	Sferaco	Directeur achats	887	1 774
Philippe Bories	Mecafer	Ancien dirigeant	355	710
Delphine Bourdin	Syveco	Ancienne salariée	532	1 064
Frank Bourgois	Jetly	Directeur général	1 420	2 840
Loïc Brossat	Sectoriel	Directeur commercial	355	710
Jérôme Chabaudie	Aello	Directeur général	3 994	7 988
Charlotte Deguerry-Fraisse	Sferaco	Directrice administrative	2 662	5 324
Isabelle Giraud	Mecafer	Directrice administrative	355	710
Lionel Grès	Axelair	Directeur général	2 183	4 366
Cyrille Javault	Isocel	Directeur commercial	745	1 490
Bertrand Kinche	Odrea	Directeur commercial	958	1 916
Myriam Mathon	Aello	Directrice achats logistique	532	1 064
Patricia Mavigner	Thermador Groupe	Directrice générale déléguée	3 550	7 100
François Nanson	Jetly	Ancien salarié	355	710
Jean-Philippe Paul	FGinox	Directeur général	2 662	5 324
Yves Ruget	Thermador	Directeur général	1 420	2 840
Fréderic Watine	Axelair	Directeur du développement	710	1 420
TOTAL			**26 869**	**53 738**

* Intégrant la division du nominal de l'action par 2.

PACTE DUTREIL :

À l'initiative des ayants droit du fondateur de Thermador, Monsieur Guy Vincent, des actionnaires de longue date de Thermador Groupe ont pris la décision de constituer un pacte Dutreil représentant 2 313 461 titres soit 25,14 % du capital et 25,23 % des droits de vote.

Ce pacte a été signé le 2 octobre 2024 pour une durée de deux ans. Il n'est pas constitutif d'une action de concert entre les signataires au sens de l'article L. 233-10 du code de commerce. Chacun restera totalement libre de voter comme il l'entend lors des prochaines assemblées générales.

NOMS DES SIGNATAIRES AYANT LA QUALITÉ DE DIRIGEANTS MANDATAIRES ET/OU ADMINISTRATEURS ET/OU D'ASSOCIÉS ET/OU DÉTENANT PLUS DE 2 % DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ	NOMBRE TOTAL DE TITRES SOUMIS À ENGAGEMENT ET CONSERVATION	% DU CAPITAL	% DES DROITS DE VOTE
Norman Rentrop	827 669	9,00 %	9,03 %
M. et Mme de Sereys	319 436	3,47 %	3,48 %
Indivision succession Guy Vincent	272 809	2,97 %	2,97 %
Guillaume Robin (P.-D.G.)	69 671	0,76 %	0,76 %
Arlette Berliocchi, Fabienne Bochet, Laure Empereur, Xavier Isaac, Eric Mantione, Patricia Mavigner et Lionel Monroe	361 879	3,93 %	3,95 %

2.8.10 - DÉLÉGATIONS VALIDES POUR UNE ÉVENTUELLE AUGMENTATION DE CAPITAL

Une délégation est valide jusqu'au 2 juin 2026. Elle est consécutive à l'adoption de la dix-huitième résolution lors de l'assemblée générale du 2 avril 2024 et n'a pas été utilisée à ce jour.

2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

2.8.11 - OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ PAR LES ADMINISTRATEURS ET LES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF ET DU COMITÉ EXÉCUTIF ÉLARGI EN 2025

DÉCLARANT	QUALITÉ	ACQUISITIONS	CESSIONS	PRIX MOYEN D'ACHAT EN €	PRIX MOYEN DE VENTE EN €
Christophe Arquillière	Membre du comex - D.G. de Sferaco		622		81,00 €
Arlette Berliocchi	Membre du comex élargi - D.G. d'Opaline	262		80,00 €	
Frank Bourgois	Membre du comex - D.G. de Jetly	180		69,03 €	
Véronique Bouscayrol	Membre du conseil d'administration	170		79,84 €	
Caroline Desplats-Scotti	Membre du comex, directrice du développement durable de Thermador Groupe	20		66,40 €	
Laure Empereur	Membre du comex - D.G. d'Odrea	100		68,50 €	
Lionel Grès	Membre du comex élargi - D.G. d'Axelair	193		79,00 €	
Xavier Isaac	Membre du comex - D.G. délégué de Thermador Groupe et D.G. de Sectoriel		1 000		67,35 €
Florent Kieffer	Membre du comex élargi - D.G. de Thermacome	100		70,86 €	
Eric Mantione	Membre du comex élargi - D.G. de PBtub	168		80,00 €	
Gilles Marchand	Membre du comex élargi - D.G. de C2AI	2 016		80,98 €	
Fernando Mari	Membre du comex élargi - D.G. de Quilinox	40		75,10 €	
Patricia Mavigner	Membre du comex - D.G. déléguée de Thermador Groupe	123		79,29 €	
Laurence Paganini	Membre du conseil d'administration	200		73,52 €	
Marylène Pattard	Membre du comex élargi - D.G. de Mecafer Domac et présidente de Domac	170		70,44 €	
Guillaume Robin	Membre du conseil d'administration - P.-D.G. de Thermador Groupe	532		79,63 €	
Yves Ruget	Membre du comex - D.G. de Thermador	313		74,43 €	
Eve Resweber	Membre du comex élargi - D.G. adjoint de PBtub	2		81,50 €	
Thierry Dupont	Membre du comex élargi - D.G. d'Alto Metering	200		66,50 €	
Mathilde Yagoubi	Membre du conseil d'administration	25		75,80 €	

2.8.12 - ENGAGEMENTS VIS-À-VIS DES DIRIGEANTS

L'engagement de retraite concerne le versement d'une indemnité de départ à la retraite autorisée par le conseil d'administration du 19 décembre 2003. Cette indemnité est calculée de la même façon que celle versée à un cadre suivant les modalités de l'article 5 de l'avenant I de la convention collective du Commerce de gros et de la Métallurgie - Article 48. Au 31 décembre 2025, le montant de l'engagement correspondant à cette indemnité pour les administrateurs et mandataires sociaux est égal à 302 k€ : 130 k€ pour Guillaume Robin, 84 k€ pour Patricia Mavigner, 88 k€ pour Xavier Isaac. Aucune indemnité de départ en retraite n'a été versée aux dirigeants. Il n'existe pas d'engagement portant sur des indemnités de rupture au profit des dirigeants.

2.8.13 - MODALITÉ DE PARTICIPATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous invitons par courrier tous nos actionnaires à participer à l'assemblée générale, sur la base d'une procédure d'identification des actionnaires complète réalisée tous les ans le 30 novembre. Les modalités de participation sont décrites au chapitre 2.12 de ce rapport. Lors de l'assemblée générale du 4 avril 2016, nous avons adopté le principe d'une action, une voix.

2.8.14 - AUTRES INFORMATIONS

2.8.14.1 - Cessation du contrat de travail pour les mandataires sociaux.

Les mandataires sociaux dont le renouvellement du mandat ou la nomination sont proposés par le conseil d'administration à l'assemblée générale du 7 avril 2026 ne sont pas liés par un contrat de travail. La recommandation relative à la cessation du contrat de travail lorsqu'un dirigeant devient mandataire social n'est pas applicable.

2.8.14.2 - Information sur les opérations conclues avec les membres des organes d'administration et de direction.

Les conventions soumises à autorisation sont celles décrites dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés pour l'exercice clos le 31 décembre 2025. Les conventions courantes font l'objet d'une liste établie par la société pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 et communiquée aux commissaires aux comptes conformément aux dispositions des articles L 225-39 et L 225-87 du Code de commerce.

2.8.14.3 - Prêts et garanties accordés ou constitués en faveur des organes d'administration et de direction.

Aucun prêt n'a été accordé ni aucune garantie donnée par la société en faveur des membres du conseil d'administration.

2.8.14.4 - Charges fiscalement non déductibles visées à l'article 39.4 du C.G.I.

Néant.

2.9 VIE BOURSIÈRE

L'action Thermador Groupe figure dans les indices CAC ALL SHARE et ENT PEA PME 150.

Nous sommes actuellement cotés sur le marché réglementé d'EURONEXT Paris dans le **compartiment B** et admis au **S.R.D.***

* Depuis 2008, nous sommes inclus dans le Service de Règlement Différé qui permet aux actionnaires de payer en fin de mois le montant de leurs transactions sur le titre Thermador. Rappelons que le compartiment B comprend les valeurs dont la capitalisation boursière est comprise entre 150 M€ et 1 000 M€.

L'action Thermador Groupe a été introduite en Bourse le 24 juin 1987 au cours de **240 francs français soit 2,99 €** compte tenu du taux de conversion €/FF et des différentes distributions d'actions gratuites réalisées depuis cette date.

CHIFFRES CLÉS

Dividendes

Pour 2025, nous proposons un dividende de 2,10 € par action. Cela représente 43,9 % du résultat net consolidé. Sur la base du cours moyen de 2025 (72,43 €), le rendement est de 2,90 %.

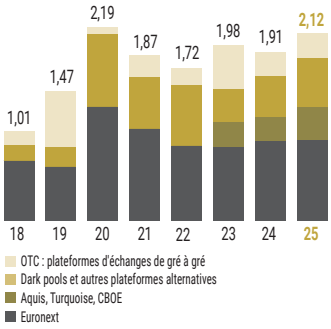
Volumes de transactions

Liquidité : l'importance du flottant (dernière estimation Euronext = 70 %) et du nombre d'actionnaires assure une bonne liquidité.

Les volumes d'échanges ont augmenté de 10,6 % en 2025. En moyenne quotidienne, 8 296 titres Thermador Groupe se sont échangés, avec un maximum constaté durant le mois d'avril.

Volumes de transactions en millions de titres

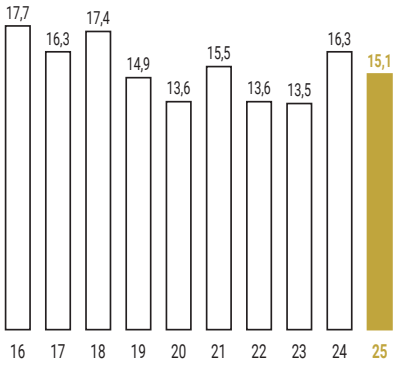
Source Bloomberg.



PER en 2025

(PER calculé sur le cours moyen de l'année)

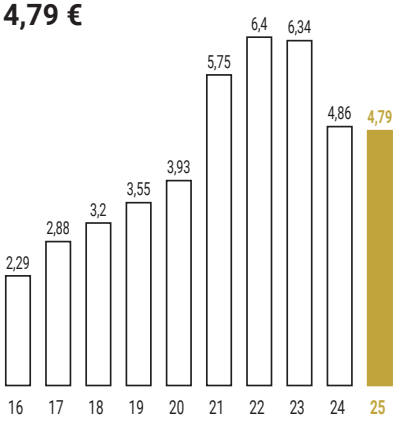
15,1



Résultat net consolidé par action** en 2025

(en euros, calculé sur 9 200 849 actions)

4,79 €

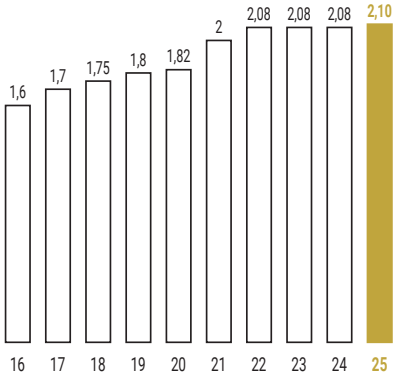


** Les données boursières sont ajustées pour tenir compte de la division du nominal par 2 mai 2018.

Dividende net par action** en 2025

(en euros)

2,10 €

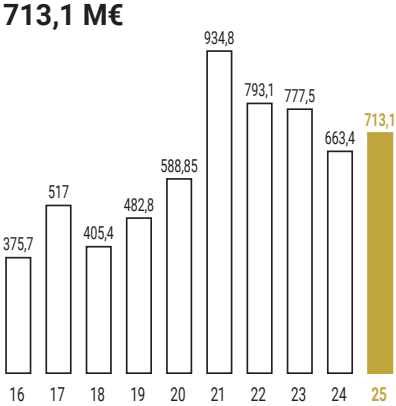


** Les données boursières sont ajustées pour tenir compte de la division du nominal par 2 mai 2018.

Capitalisation boursière au 31 décembre 2025

(en millions d'euros)

713,1 M€

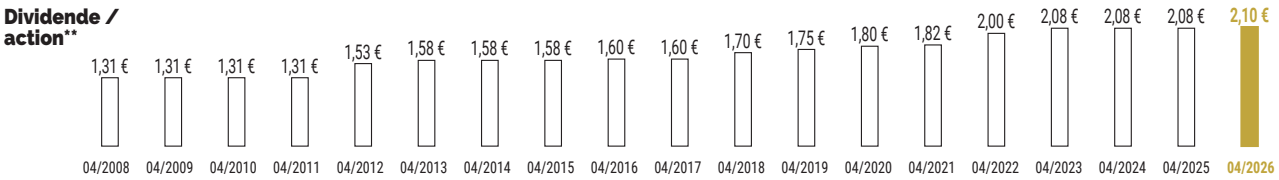


COTATION

- **Identification de l'action :** Thermador Groupe
- **Code ISIN :** FR0013333432
- **Code mnémonique :** THEP
- **Nombre d'actions :** 9 200 849
- **Capital social :** 36 803 396 €
- **LEI :** 969500SSIGMAGT008F11

ÉVOLUTION DU COURS DE THERMADOR GROUPE





** Les données boursières sont ajustées pour tenir compte des attributions d'actions gratuites (une pour six en novembre 2011), de la division du nominal par 2 en mai 2012 et de la division du nominal par 2 en mai 2018.

HISTORIQUE DES COURS	NOMBRE DE TITRES ÉCHANGÉS SUR EURONEXT	CAPITAUX EN MILLIERS D'EUROS SUR EURONEXT	COURS LE PLUS BAS EN EUROS	COURS LE PLUS HAUT EN EUROS	DERNIER COURS EN EUROS
2010	1 226 100	32 608	19,7	26,1	24,2
2011	1 099 652	34 570	24,0	34,2	26,7
2012	1 184 137	34 340	25,2	33,0	28,6
2013	1 058 274	32 255	27,9	34,6	34,0
2014	1 089 080	40 510	32,5	42,2	35,5
2015	841 670	32 982	35,1	45,0	43,5
2016	782 672	31 774	37,8	45,9	41,8
2017	1 123 584	52 000	40,5	57,0	56,8
2018	872 897	48 943	42,5	65,0	44,5
2019	609 324	31 932	43,0	58,2	53,0
2020	1 287 872	61 832	35,7	66,2	64,0
2021	1 037 143	90 797	64,8	105,0	101,6
2022	845 711	73 316	62,2	106,6	86,2
2023	830 057	69 520	64,4	100,4	84,5
Juillet 2024	88 100	6 944	73,5	82,1	76,3
Août 2024	48 710	3 729	73,2	79,7	78,7
Septembre 2024	52 615	4 048	74,6	79,5	77,0
Octobre 2024	66 017	4 878	70,2	77,9	71,4
Novembre 2024	47 441	3 383	68,1	76,8	69,5
Décembre 2024	56 248	3 934	67,0	72,8	72,1
2024	903 248	72 398	67,0	90,9	72,1
Janvier 2025	103 547	7 184	67,2	72,1	70,7
Février 2025	58 381	3 998	65,8	71,8	65,8
Mars 2025	56 565	3 793	65,6	68,6	66,5
Avril 2025	125 252	8 142	62,5	66,6	66,1
Mai 2025	70 232	4 853	66,6	71,3	68,0
Juin 2025	85 974	6 167	68,4	73,7	73,7
Juillet 2025	141 534	11 444	74,8	84,4	81,8
Août 2025	60 238	4 742	76,7	80,6	77,0
Septembre 2025	69 287	5 152	71,6	77,0	74,4
Octobre 2025	78 913	5 774	69,4	76,8	76,4
Novembre 2025	30 704	2 251	71,8	75,5	75,4
Décembre 2025	34 896	2 652	74,1	77,8	77,5
2025	**915 523**	**66 152**	**62,5**	**84,4**	**77,5**

Source Euronext

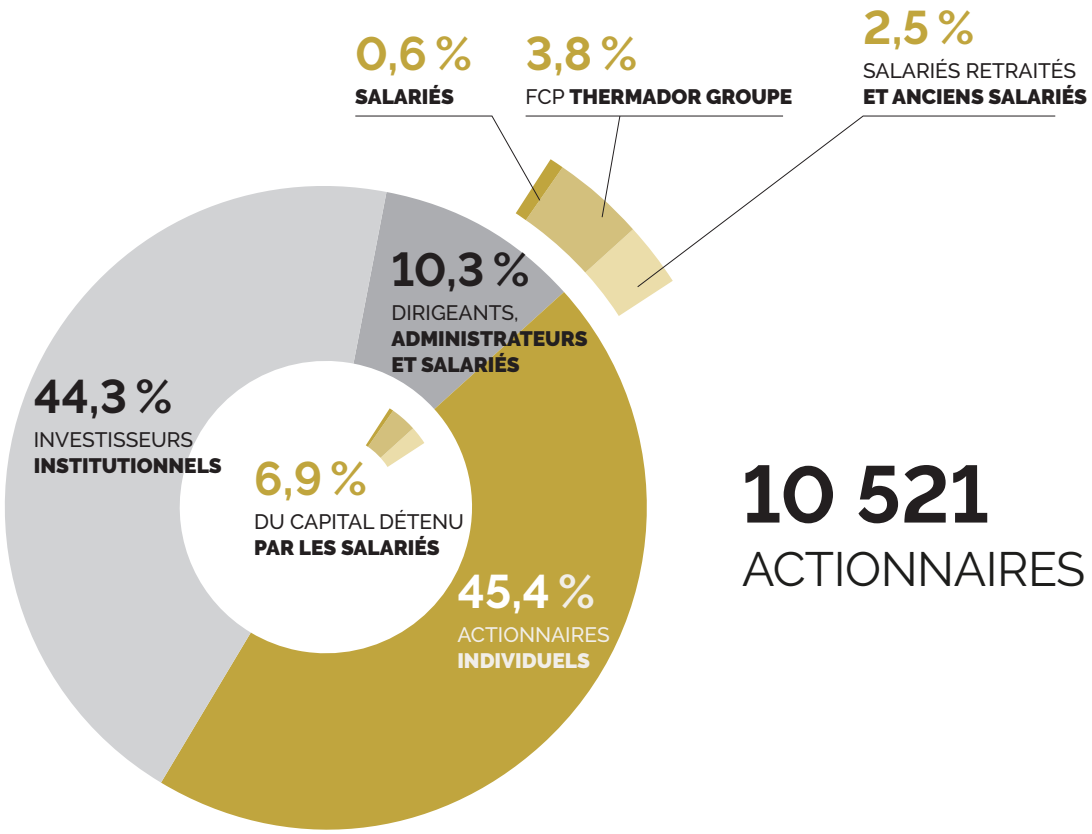
2.10 COMPOSITION DU CAPITAL

2.10.1 - RÉPARTITION DU CAPITAL

Pour une société de notre taille, nous avons un nombre exceptionnellement important d'actionnaires individuels : 9 864 personnes qui représentent 45,4 % du capital.

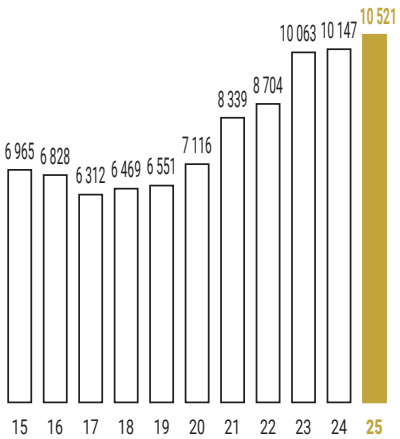
En 2025, 2 139 nouveaux actionnaires nous ont rejoints et 1 765 sont partis (provisoirement peut-être…).

Nous avons constaté en 2025 une légère augmentation de la part détenue par les salariés actifs et retraités. Nous maintenons notre objectif d'atteindre 8,5 % du capital détenu par ces personnes en 2030.



NOMBRE D'ACTIONNAIRES	2023	2024	2025
Dirigeants	20	20	24
Administrateurs	8	8	8
Salariés	171	177	192
Salariés retraités et anciens salariés	58	69	97
Anciens dirigeants	5	5	6
Fondateurs	4	3	3
Famille des fondateurs	41	48	38
Investisseurs français	190	145	192
Investisseurs étrangers	139	141	144
Actionnaires individuels	9 427	9 531	9 817
TOTAL	**10 063**	**10 147**	**10 521**

Évolution du nombre d'actionnaires en 2025



2.10.2 - RÉPARTITION DES ACTIONS ET DES DROITS DE VOTE

Il n'existe aucun lien familial entre les fondateurs (Guy Vincent, Jacques Borde, Geneviève Boreil, Hubert Fournier et Marc de Sereys) et les dirigeants actuels.

Le recours à la procédure d'identification des actionnaires doit être autorisé par une assemblée générale Extraordinaire.

L'assemblée générale Extraordinaire du 27 juin 1988 nous a donné cette autorisation qui est insérée dans nos statuts. Nous pouvons ainsi, en nous adressant à des organismes accrédités obtenir - moyennant finance - le nom, l'adresse et le nombre d'actions de tous nos actionnaires français.

Le nombre d'actions est arrêté au 28 novembre 2025.

Lors de l'assemblée générale du 4 avril 2016, nous avons adopté le principe d'une action, une voix. Depuis le 31 décembre 2020, les pourcentages du capital et des droits de vote sont identiques.

À la connaissance de la société, aucun autre actionnaire que ceux mentionnés dans le tableau ci-dessous ne détient de participation supérieure à 5 %.

Le pacte Dutreil, signé le 2 octobre 2024, pour une durée de deux ans représente 2 313 461 titres soit 25,14 % du capital et 25,23 % des droits de vote. Il est composé de : Norman Rentrop (827 669 titres), Marc de Sereys (319 436 titres), Indivision Guy Vincent (272 809 titres), Guillaume Robin (69 671 titres), autres dirigeants du groupe (361 879 titres), autres actionnaires (461 998 titres).

Faits marquants 2025 :

Bien que le contexte français reste incertain et peu attractif pour les investisseurs étrangers, Fidelity Management and Research Company LLC a continué d'augmenter sa participation au capital, atteignant désormais 7,6 %.

Le 3 décembre 2025, la société Amundi (91-93 boulevard Pasteur - 75015 Paris - France) a déclaré détenir dans ses OPCVM 184 513 droits de vote et avoir franchi à la hausse le seuil statutaire de 2 % du capital et des droits de vote de la société Thermador Groupe.

	2023		2024		2025	
	NOMBRE D'ACTIONS	CAPITAL / DROITS DE VOTE	NOMBRE D'ACTIONS	CAPITAL / DROITS DE VOTE	NOMBRE D'ACTIONS	CAPITAL / DROITS DE VOTE
DIRIGEANTS, ADMINISTRATEURS ET PERSONNEL	940 724	10,3 %	920 890	10,0 %	951 401	10,3 %
Dirigeants administrateurs*	206 566	2,3 %	157 515	1,7 %	123 739	1,3 %
Administrateurs non libres d'intérêts	670	0,1 %	820	0,1 %	820	0,1 %
Administrateurs indépendants	3 834		4 354		4 759	
Thermador Groupe en actions en propres	136		30 136	0,3 %	30 136	0,3 %
Dirigeants - non-administrateurs*	346 110	3,8 %	348 851	3,8 %	385 742	4,2 %
Salariés	66 383	0,7 %	53 454	0,6 %	56 588	0,6 %
FCP Thermador Groupe	317 025	3,4 %	325 760	3,5 %	349 617	3,8 %
ACTIONNAIRES INDIVIDUELS	**3 785 656**	**41,1 %**	**4 440 512**	**48,3 %**	**4 175 926**	**45,4 %**
dont les salariés retraités et anciens salariés*	232 976	2,5 %	226 361	2,5 %	231 565	2,5 %
dont anciens dirigeants*	235 061	2,6 %	278 455	3,0 %	245 753	2,7 %
dont Guy Vincent	490 000	5,3 %	-	-	-	-
dont Indivision Guy Vincent*	-	-	272 809	3,0 %	272 809	3,0 %
dont Marc de Sereys*	313 960	3,4 %	319 436	3,5 %	319 436	3,5 %
dont Geneviève Boreil	94 318	1,0 %	94 318	1,0 %	94 318	1,0 %
dont Hubert Fournier*	120 078	1,3 %	120 078	1,3 %	70 078	0,8 %
dont Norman Rentrop*	-	-	827 669	9,0 %	827 669	9,0 %
Actionnaires individuels*	2 299 263	25,0 %	**2 301 386**	**25,0 %**	**2 109 298**	**22,9 %**
INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS	**4 474 469**	**48,6 %**	**3 839 447**	**41,7 %**	**4 073 522**	**44,3 %**
Investmentaktiengesellschaft für langfristige Investoren TGV	827 668	9,0 %	-	-	-	-
Fidelity Management and Research Company LLC	440 874	4,8 %	531 413	5,8 %	701 003	7,6 %
Crédit Mutuel Equity	629 906	6,9 %	629 906	6,9 %	629 906	6,9 %
Amundi - OPCVM	-	-	-	-	184 513	2,0 %
Autres investisseurs français	1 241 563	13,4 %	1 293 216	14,0 %	1 308 005	14,2 %
Autres investisseurs étrangers	1 334 458	14,5 %	1 384 912	15,0 %	1 250 095	13,6 %
TOTAL GÉNÉRAL	**9 200 849**	**100 %**	**9 200 849**	**100 %**	**9 200 849**	**100 %**

* Faisant partie du pacte Dutreil.

Marc de Sereys, Geneviève Boreil et Hubert Fournier sont trois des cinq fondateurs de Thermador.

2.11 PRÉVOIR 2026

Assemblée générale

LE 7 AVRIL 2026 À 17 HEURES À L'EM**LYON**

AGENDA

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE	Le 07 avril 2026 à 17 heures à Lyon.
RÉUNION DES ACTIONNAIRES À PARIS	Le 09 avril 2026 à 16 heures aux Salons Hoche à Paris.
PAIEMENT DES DIVIDENDES	Le dividende sera détaché le 15 avril 2026 et mis en paiement le 17 avril 2026.
PUBLICATION DES CHIFFRES D'AFFAIRES TRIMESTRIELS	16 avril 2026, 13 juillet 2026, 15 octobre 2026, 15 janvier 2027, 18 heures CET.
PUBLICATION DES RÉSULTATS SEMESTRIELS	29 juillet 2026, 18 heures CET.
PUBLICATION DES RÉSULTATS ANNUELS	02 mars 2027, 18 heures CET.

Les publications de résultats annuels et semestriels seront précédées d'une période d'embargo d'un mois, la publication des chiffres d'affaires trimestriels sera quant à elle précédée d'une période d'embargo de 15 jours, conformément au Guide de l'information permanente et de la gestion de l'information privilégiée (DOC-2016-08) et à l'article 19.11 de MAR.

Les dividendes non réclamés dans un délai de 5 ans à compter de la date de leur mise en paiement sont prescrits (Code civil art. 2277). Ils sont alors reversés à l'État.



Notre site Internet : www.thermador-groupe.fr

Écrivez-nous : contact@actionnaires.thermador-groupe.fr

Régulièrement mis à jour, il existe en versions française et anglaise. Il présente les activités du groupe, les informations financières, la vie boursière.

Nos publications financières sont diffusées dans les rubriques « actualités » et « informations réglementées ». Elles sont également relayées sur les sites d'information boursière en français et en anglais, sur LinkedIn et Instagram.

En déroulant notre page d'accueil, vous trouverez une courbe mise à jour quotidiennement et qui vous donne le parcours du titre Thermador Groupe, dividendes réinvestis.

Le 18 février 2026, on pouvait voir que 100 € investis 10 ans auparavant valaient 262,93 €. Cela équivaut à un rendement brut annuel moyen de 10,15 %.

Sur la même base de calcul (10 ans, dividendes réinvestis), le CAC40 montrait une augmentation de 10,3 % par an.

ÉTUDES

Nous remercions les analystes qui s'intéressent à notre groupe. Des études sont réalisées régulièrement sur notre titre par :

- Portzamparc à Nantes - tél. +33 2 40 44 94 09 (analyse sponsorisée).
- CIC Corporate & Institutional Banking à Paris - tél. +33 1 45 96 77 00.
- ODDO BHF à Lyon - tél. +33 4 72 68 27 00 (analyse sponsorisée).
- IDMidCaps à Paris - tél. +33 1 80 48 80 12.

Responsable de l'information financière : Guillaume Robin.

2.12 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2025



Assemblée générale 2025 au Musée des Confluences

DÉROULEMENT DE NOTRE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Notre assemblée générale s'est déroulée à Lyon le 7 avril 2025. Elle a réuni 190 personnes au Musée des Confluences et 35 en ligne. 1 110 votants ont été comptabilisés représentant 6 956 435 actions, soit 75,85 % des droits de vote.

Notre assemblée générale a pu à nouveau se tenir physiquement. Nos actionnaires se sont cependant fortement mobilisés pour voter à distance, utilisant largement la plateforme Votaccess. Toutes les résolutions ont été adoptées avec des taux d'approbation compris entre 86,7 % et 100 %*.

Vous retrouverez le texte des résolutions dans le chapitre 9 de notre document d'enregistrement universel 2025 ainsi que sur notre site Internet. Ainsi, un dividende de 2,08 euros par action a été détaché le 14 avril et mis en paiement le 16 avril 2025. Comme les années précédentes, l'intégralité de l'assemblée générale a été filmée et mise en ligne sur la chaîne YouTube de Thermador Groupe.

LES ACTIONS PEUVENT ÊTRE AU PORTEUR, AU NOMINATIF PUR OU AU NOMINATIF ADMINISTRÉ

1) Les actionnaires au **porteur** confient la gestion de leurs actions à leur intermédiaire financier qui perçoit des droits de garde. Dans notre cas, ils sont connus de notre société seulement lors du recensement annuel par la procédure d'identification des actionnaires.
2) Le **nominatif** pur est un mode de détention des titres dans lequel l'actionnaire fait la démarche volontaire de déposer ses titres dans un compte titres géré par l'émetteur ou par un intermédiaire financier mandaté par l'émetteur.

Dans notre cas, l'intermédiaire mandaté par nous est : **Securities CM-CIC / Middle Office Émetteur - 6, avenue de Provence - 75441 Paris cedex 09.**

Pour transférer vos actions au nominatif pur, il suffit d'en faire la demande par lettre à votre intermédiaire financier en lui donnant les coordonnées de notre mandataire ci-dessus. Les actions au nominatif pur sont connues en permanence par l'émetteur. Elles ne supportent pas de droits de garde.

3) Vous pouvez aussi opter pour le **nominatif administré**. Vous conservez votre compte titres - ou votre PEA - chez votre intermédiaire financier qui s'engage à nous informer en permanence de votre position.

VOTE À DISTANCE

Si vous ne pouvez pas vous rendre à l'assemblée générale, vous pouvez donner un pouvoir au président ou à tout autre actionnaire de votre choix.

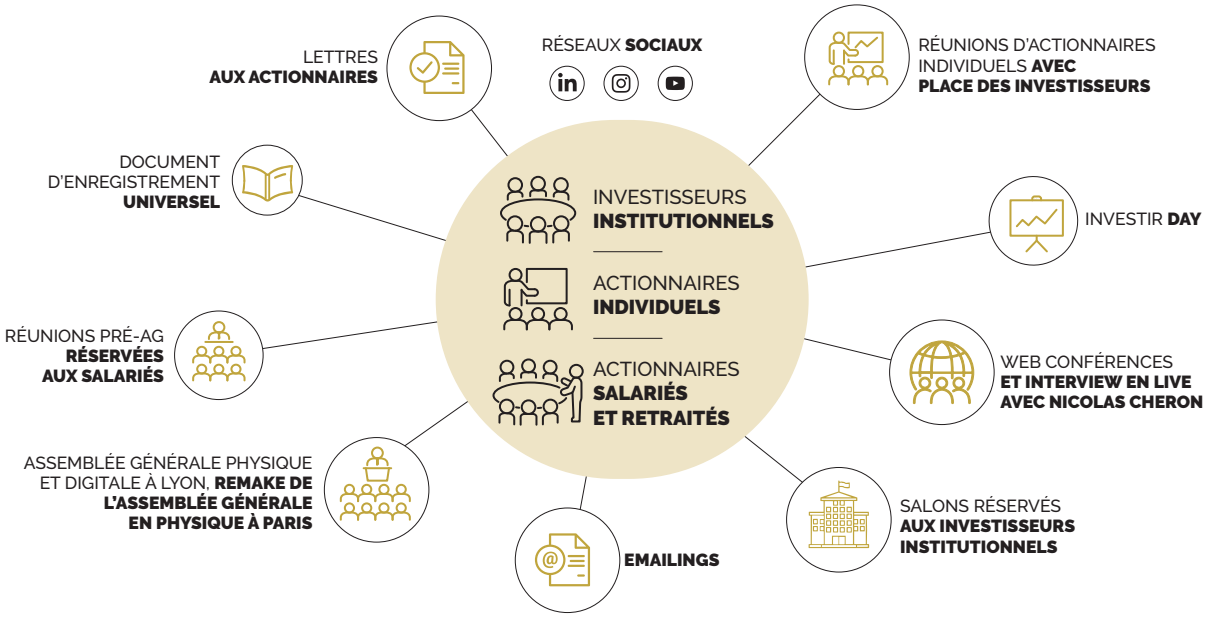
Vous pouvez aussi voter par correspondance. Dans les deux cas, nous vous invitons à utiliser un formulaire unique que nous tenons à votre disposition sur simple demande.

Pour les actionnaires au nominatif pur et nominatif administré et les actionnaires au porteur dont l'établissement teneur de compte a adhéré au système VOTACCESS, le vote électronique par VOTACCESS est possible depuis l'assemblée générale de 2017.

* Ces pourcentages ont été calculés en considérant les abstentions comme des votes « contre ».

2.13 RELATIONS AVEC NOS ACTIONNAIRES

Plus de 20 événements par an à la rencontre des actionnaires



2.13.1 - WEBCONFÉRENCES

Notre agence de communication Opaline a organisé six webconférences traduites simultanément en anglais, quelques jours après les dates de nos publications. Deux d'entre elles furent spécialement dédiées aux investisseurs institutionnels français et étrangers.

Les participants sont des actionnaires individuels, des investisseurs institutionnels et des salariés, novices ou experts du titre qui peuvent assister en direct ou visionner le replay. Ils posent leurs questions sur le chat et les dirigeants de Thermador Groupe répondent en direct.



Web conférence du 30 juillet 2025

2.13.2 - INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS

Pour rencontrer les investisseurs institutionnels, nous participons chaque année à des salons physiques ou virtuels durant lesquels nous avons en moyenne une dizaine d'entretiens par jour.

- 2 jours au forum physique de **Oddo Midcap** en janvier à Lyon.
- 1 jour de forum avec **Portzamparc** en juin.
- 1 jour au forum investisseurs de **Lyon Pôle Bourse** en septembre à Lyon
- 1 journée de Road show à Paris en septembre avec **CIC market solutions**.
- 1 jour avec **Midcap Events** en octobre à Paris.
- 1 jour avec **CM-CIC Market solutions** en décembre.
- 1 jour au forum **ESG Next'up Ethifinance** au mois de décembre à Paris.

En cours d'année, nous avons de nombreux contacts au téléphone, in situ, ou lors de road shows organisés le plus souvent à Paris. Les investisseurs apprécient tout particulièrement le contact simple et direct avec le P.-D.G. et la D.G. Déléguée en charge des finances.

Notre directrice du développement durable a participé au forum **ESG Next'up Ethifinance**.

2.13.3 - ACTIONNAIRES INDIVIDUELS

Ils reçoivent tous le rapport annuel, les lettres aux actionnaires, notre invitation à l'assemblée générale à partir d'une action détenue. À notre connaissance, nous sommes une des rares sociétés à le faire. Cette pratique nous vaut d'avoir un nombre important d'actionnaires individuels (9 817 lors du TPI* du 28 novembre 2025) qui représentent 45,4 % de notre capital (la moyenne pour les sociétés cotées est inférieure à 10 %).

Notre assemblée générale se tenant à Lyon, nous venons traditionnellement faire un « replay » physique à Paris au mois d'avril. En 2025, nous avons pu échanger avec 82 actionnaires aux Salons Hoche.

2.13.3.1 - Investor week

Le 14 novembre 2025, nous avons participé à la première édition de la Paris Investor Week au Palais Brongniart, qui a réuni plus de 9 000 participants autour de la démocratisation de l'investissement.

À cette occasion, Guillaume Robin, est intervenu lors d'une table ronde consacrée aux investisseurs individuels.



Investor week le 26 novembre 2024

2.13.3.2 - Place des Investisseurs et NextWise

En partenariat avec Place des Investisseurs, nous nous sommes physiquement rendus à Nice, accompagnés par Interparfums et Capgemini (144 personnes présentes) et à Grenoble, accompagnés par Air Liquide (142 personnes présentes). Nous remercions ces grandes entreprises de leur bienveillance à notre égard.

Nous sommes également partenaires du Next Challenge organisé tous les ans par NextWise.

La 4e édition a marqué une forte progression de la participation avec plus de 3 500 étudiants venant de plus de 200 universités et écoles.

Les compétiteurs en solo ou parmi les 213 clubs ont vécu la vie d'un investisseur ou d'un gérant pendant plusieurs mois. Ceux sélectionnés pour l'une des quatre « pitch battle » ont dû expliquer leur stratégie à un jury de professionnels stimulants et bienveillants.

Ce partenariat a été renouvelé pour la 5e édition du Next Challenge 2025 - 2026 pour lequel nous avons organisé un quiz qui a mobilisé 119 étudiants. Les 5 gagnants ont été invités à participer à notre assemblée générale à Lyon.

Enfin, deux clubs d'investissement constitués par des salariés du groupe en 2021 ont poursuivi depuis leurs investissements.

2.13.3.3 – Le Sommet de l'investisseur

En septembre 2025, Guillaume Robin a répondu aux questions de Nicolas Cheron et Youssef Harrabi à l'occasion d'un live d'un peu plus de 50 minutes relayé sur 8 réseaux sociaux. La vidéo diffusée sur YouTube a été vue 1 700 fois.



Extrait de la vidéo - Le Sommet de l'Investisseur

2.13.4 - ACTIONNAIRES SALARIÉS ET RETRAITÉS

6,9% **C'est la part du capital qu'ils détiennent, en direct ou via le FCPE Thermador.**

Les salariés sont signataires d'une charte boursière et ne peuvent intervenir sur le marché que 4 fois par an durant des fenêtres positives de 3 semaines consécutivement à la publication du chiffre d'affaires (1er et 3e trimestre) et des résultats (1er semestre et résultats annuels).


Assemblée générale 2025 au Musée des Confluences

Depuis 2017, nous invitons tous les salariés à une réunion pré-assemblée générale pour prendre le temps de leur expliquer l'organisation de la gouvernance, le rôle des administrateurs indépendants, et les résolutions proposées. La parole est également donnée durant cette réunion aux représentants des salariés au conseil de surveillance du FCPE (3,8 % du capital) lesquels sont ainsi pleinement informés pour voter selon leur conviction au moment de l'assemblée générale.

Traditionnellement, les salariés, salariés retraités et anciens salariés sont très présents à l'assemblée générale. Ils furent 95 lors de l'édition 2025, dont 6 qui se sont connectés à la retransmission en direct.

* Titre au Porteur Identifiable.

2.14 SYNTHÈSE DES QUESTIONS / RÉPONSES DE NOS ACTIONNAIRES

Pour vous proposer une synthèse fidèle et exhaustive de vos questions, nous nous sommes appuyés sur la retranscription intégrale des webinaires organisés en 2025. Ces échanges, représentant plus de 50 pages de contenu, ont été analysés et synthétisés à l'aide de « Le Chat ».

Questions sur la stratégie de croissance et les acquisitions

- **Pourquoi Thermador n'est-il pas plus agressif sur les rachats d'actions ou les acquisitions ?**
- **Quelles sont les perspectives de nouvelles acquisitions en France et à l'international ?**
- **Pourquoi privilégier l'endettement pour financer les acquisitions plutôt que les capitaux propres ?**

Réponses :

• **Rachats d'actions :** Le groupe a lancé un programme limité (30 000 titres/an) pour alimenter des dispositifs de rémunération long terme, mais n'a pas vocation à stocker massivement ses propres actions. La prudence prime, avec un plafond de 3 % du capital et un prix max de 99 €/action.

• **Acquisitions :** Nous ciblons des sociétés de 5 à 30 M€ de chiffre d'affaires, principalement en Europe, pour compléter ses gammes ou renforcer ses parts de marché. L'intégration doit être maîtrisée, avec une préférence pour des cibles familiales alignées sur sa stratégie. Deux projets (C2AI et Quilinox en Espagne) étaient en cours en 2025. Aucune opération "transformante" n'est envisagée, car les cibles de taille équivalente n'existent pas, sont rares ou ne sont pas à vendre.

• **Financement :** Le groupe privilégie l'emprunt bancaire (sans garanties ni covenants) pour financer les acquisitions, afin de préserver sa trésorerie pour l'exploitation et l'immobilier. Les taux attractifs et la stabilité financière du groupe justifient cette approche.

Questions sur la performance financière et le dividende

- **Comment expliquer 7 trimestres de baisse du chiffre d'affaires ?**
- **Pourquoi maintenir le dividende malgré un contexte économique difficile ?**
- **Quel est l'impact de l'inflation et des coûts sur la rentabilité ?**

Réponses :

• **Baisse du C.A. :** La chute post-Covid a touché les marchés de la rénovation énergétique, du cycle de l'eau et des grandes surfaces de bricolage. En 2024, le C.A. a reculé de 13,5 %, mais certaines filiales industrielles (Sferaco, FGinox) ont résisté, voire gagné des parts de marché grâce à un service client stable et des stocks élevés.

• **Dividende :** Nous n'avons jamais baissé notre dividende depuis 1987, une politique appréciée des actionnaires individuels (48,3 % du capital). La trésorerie abondante (35,8 M€ en mars 2025) permet de le maintenir, même en cas de baisse des résultats.

• **Rentabilité :** Le taux de marge opérationnelle est passé de 12,6 % à 11,6 % au 1er semestre 2025, en raison d'une hausse des charges (salaires, transport). Le maintien des effectifs est une décision assumée pour nous tenir prêts à saisir toute opportunité de reprise. Le groupe mise sur l'optimisation du BFR (40 % du CA, objectif 35 %) et la réduction des stocks (213 jours en 2024) pour améliorer la génération de cash.

Questions sur la gestion des stocks et la chaîne logistique

- **Pourquoi les stocks restent-ils élevés malgré la baisse d'activité ?**
- **Comment optimiser la logistique et les coûts de transport ?**

• **Stocks :** Les filiales gèrent leurs niveaux de stock de manière autonome, avec un objectif de service client (délais courts). Le groupe tolère un BFR élevé pour soutenir les fournisseurs et anticiper une reprise. Des efforts sont menés pour réduire les stocks obsolètes et améliorer la rotation.

• **Logistique :** Le groupe a sélectionné deux transitaires pour harmoniser les achats de conteneurs et réduire les coûts. Les filiales négocient aussi les délais de paiement fournisseurs. L'automatisation (ex : Sferaco) et les sites e-commerce (commandes 24/7) améliorent l'efficacité, sans extension des horaires pour les équipes.

Questions sur l'internationalisation et la dépendance au marché français

- **Comment réduire la dépendance à la France (84 % du C.A.) ?**
- **Quels pays cibles pour l'expansion (Europe de l'Est, Maghreb) ?**

Réponses :

• **Dépendance à la France :** Le groupe vise un rééquilibrage progressif, mais sans objectif chiffré. Les acquisitions récentes (Quilinox en Espagne) et le développement de filiales comme Syveco (Pologne, Italie) ou FGinox (Maghreb) y contribuent. L'objectif reste de renforcer l'industrie et les niches techniques à l'export.

• **Pays cibles :** L'Allemagne, la Pologne et l'Italie sont prioritaires pour des acquisitions similaires à Sodeco. Le Maghreb est couvert par des visites commerciales régulières, mais aucune acquisition n'y est prévue.

Questions sur l'innovation et l'IA

- **Quel est l'impact de l'IA sur le groupe (CRM, achats, production) ?**
- **Comment Thermador se différencie-t-il de la concurrence ?**

Réponses :

• **IA :** Déployée depuis 4 ans pour l'approvisionnement (6 filiales) et les sites e-commerce (gestion des langues, enrichissement des contenus). Un comité pilote supervise son intégration progressive, avec un "permis IA" pour former 140+ salariés. L'objectif est d'améliorer la productivité sans complexifier les systèmes.

• **Différenciation :** Qualité des équipes, stabilité, service client (délais, stocks), et logistique performante. Le groupe mise sur la proximité avec les clients et l'adaptation rapide aux réglementations.

Questions sur les risques et la résilience

- **Impact des droits de douane US et de la guerre en Ukraine ?**
- **Cyberattaques et gestion des risques fournisseurs ?**

• **Droits de douane U.S. :** Aucun impact direct (0,16 % des achats aux États-Unis). Les fournisseurs chinois pourraient reporter des volumes vers l'Europe, mais le groupe veille à préserver sa compétitivité.

• **Cybersécurité :** Équipe dédiée et tests réguliers (arnaques, intrusions). Aucune attaque majeure à ce jour. Le groupe accompagne aussi ses clients victimes de fraudes.

• **Ukraine/Russie :** Aucun business ou fournisseur dans la zone, mais une vigilance sur les tensions géopolitiques et leur impact sur l'économie française.

Questions sur l'actionnariat et la gouvernance

- **Évolution de l'actionnariat (individuels vs institutionnels) ?**
- **Pourquoi ne pas changer de marché de cotation ?**

• **Actionnariat :** 48,3 % d'individuels (dont 9 % pour l'actionnaire allemand Norman Rentrop), 41,7 % d'institutionnels (Crédit Mutuel Equity, Fidelity, Grandeur Peak), et 10 % pour les salariés/dirigeants. Le groupe communique activement pour fidéliser ses actionnaires.

• **Cotation :** Nous restons sur le marché réglementé, malgré les contraintes, pour répondre à ses ambitions de développement et préserver sa liquidité.

Questions sur les perspectives 2025–2026

- **Prévisions de croissance pour 2025 ?**
- **Impact de la baisse des taux sur l'immobilier et le BTP ?**

• **Croissance** : 2025 devrait être stable en C.A., avec une reprise progressive des mises en chantier (taux < 3 %). Le groupe table sur une croissance organique de 2-3 %/an, complétée par des acquisitions ciblées.

• **Immobilier/BTP** : La baisse des taux (achat vs location) et la stabilisation de MaPrimeRénov' pourraient relancer la demande. Nous anticipons une amélioration au 2e semestre 2025, portée par accessoires pour les pompes à chaleur et les CEE.

3 DURABILITÉ

INFORMATIONS DURABLES

3.1		Mot du président	**64**
		Notation extra-financière	**65**
		Informations complémentaires à l'état de durabilité	**66**

ÉTAT DE DURABILITÉ

3.2	ESRS 2	**Informations générales**	**70**
3.3		**Environnement**	**88**
	ESRS E1	Changement climatique	**94**
	ESRS E3	Ressources hydriques et marines	**107**
	ESRS E5	Utilisation des ressources et économie circulaire	**111**
3.4		**Social**	**118**
	ESRS S1	Effectifs de l'entreprise	**118**
	ESRS S2	Travailleurs de la chaîne de valeur	**133**
3.5		**Gouvernance**	**135**
	ESRS G1	Conduite des affaires	**135**
3.6		**Synthèse des indicateurs**	**141**

RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR L'ÉTAT DE DURABILITÉ **145**

3.1 INFORMATIONS DURABLES



MOT DU PRÉSIDENT

La prise de conscience collective des risques climatiques, nourrie par les travaux du GIEC, a conduit à la signature des accords de Paris en 2015, puis, en 2025, au déploiement d'un cadre réglementaire européen ambitieux visant à standardiser le reporting extra-financier des entreprises (CSRD). Nous avons relevé ce défi en y consacrant les ressources et l'énergie nécessaires. Cette démarche nous vaut aujourd'hui la reconnaissance des experts ainsi que l'intérêt marqué de grands clients, eux aussi confrontés à ces nouvelles exigences.

Sur le fond, notre conviction reste intacte : agir pour la planète et pour l'ensemble de nos parties prenantes n'est pas seulement un devoir, mais une condition essentielle à la pérennité de notre groupe. Réduire nos impacts et nous adapter aux changements climatiques, qu'ils soient proches ou lointains, relève d'une même logique de responsabilité et de vision à long terme.

Nous accueillerons favorablement, dès l'année prochaine, les opportunités de simplification offertes par la directive « Omnibus ». Toutefois, notre engagement ne faiblira pas, même si notre groupe n'a pas encore franchi le seuil des 1 000 salariés évoqué dans ce texte.

Parmi les avancées majeures de 2025, nous avons initié, avec le soutien de l'ADEME, une démarche rigoureuse de modélisation de notre plan de transition. Celle-ci nous a permis de définir un objectif clair de réduction de nos émissions de CO_2 à l'horizon 2030. Nous mesurons pleinement les limites actuelles de nos estimations, encore constituées de nombreuses approximations. Mais c'est avec humilité et transparence que nous progressons, et nous engageons à vous rendre compte des progrès accomplis, année après année.

Sur le volet social, nous poursuivons nos efforts pour contenir et réduire le taux d'absentéisme. En 2025, il s'élève à 5,3 %, marquant une légère amélioration par rapport à 2024 (5,8 %). Cette baisse, bien que modeste, témoigne d'une prise de conscience collective et d'une tendance encourageante vers le retour progressif à notre objectif, fixé à moins de 4 %.

Notre analyse détaillée nous permet d'identifier des leviers d'action concrets. Nous mettons en œuvre ainsi des mesures ciblées, dont les premiers effets devraient se faire sentir dès 2026.

L'absentéisme présente des réalités contrastées selon les entités, 13 filiales sur 21 affichant déjà un taux inférieur ou égal à l'objectif de 4 %. Pour ce qui concerne la situation structurelle persistante sur l'un de nos sites, ses causes sont clairement identifiées : elles découlent des méthodes de management et de la politique sociale antérieures à son acquisition. Face à ce constat, nous mettons en œuvre un accompagnement renforcé pour faciliter le retour au travail des salariés en longue maladie, tout en proposant des solutions de reconversion professionnelle adaptées.



Formation RSE du comité exécutif élargi et des administrateurs - Lyon, mars 2025

NOTATION EXTRAFINANCIÈRE : UNE PERFORMANCE RSE RECONNUE

En 2025, plusieurs de nos filiales ont sollicité une évaluation de leur performance RSE auprès d'EcoVadis.

Thermador Groupe a répondu à plusieurs questionnaires de notation extrafinancière dont certains viennent directement des investisseurs. Dans un objectif de transparence et d'ouverture notamment vers les investisseurs et actionnaires, Thermador Groupe participe également à des conférences dédiées à la thématique ESG.

EthiFinance ESG ratings

Les réalisations extra-financières de Thermador Groupe sont reconnues par l'indice « ESG-rating ». Nous sommes depuis le lancement parmi les leaders de cet indice réalisé en toute indépendance par EthiFinance.

En 2025, pour l'année 2024, nous avons obtenu la médaille d'or et sommes classés à la 1re place de notre sous-secteur (2e sur 115 entreprises de notre secteur) et 21e des sociétés dont le chiffre d'affaires se situe entre 500 millions et 1 milliard d'euros (sur 213 entreprises).

Année	Note ESG
2024	80
2023	75
2022	75

* Année de réalisation des actions (note fournie en année N+1).

HUMPACT Score Emploi

La mission d'Humpact est de montrer qu'il est possible d'allier réussite économique et transition juste en France et en Europe. Humpact fournit aux investisseurs les outils nécessaires à la compréhension de l'impact sociétal de leurs investissements. Humpact décerne, en 2024 **le score de 4,5 étoiles sur 5 à Thermador Groupe** pour illustrer sa bonne performance emploi grâce aux actions menées en matière de formation, emploi des seniors, de diversité et inclusion et d'avantages sociaux. En 2025, nous avons intégré les nouveaux critères d'évaluation de Humpact à notre processus d'amélioration. À la date de publication, nous sommes en attente de la notation relative aux données et analyses transmises en 2025.

2e SUR 63*

16e SUR 291*

* Notation 2024

ecovadis

La performance en matière de RSE de nos filiales est régulièrement évaluée par EcoVadis pour favoriser la transparence et la confiance de nos clients et partenaires commerciaux. Douze de nos filiales ont été évaluées en 2025, reflet de leur volonté de s'inscrire dans une démarche d'évaluation. Un travail de coordination est réalisé au sein du groupe, afin d'utiliser ces évaluations comme de réels leviers d'amélioration (couvrant 80 % de notre chiffre d'affaires).

* Questionnaire complété en 2025.

	2025	2024
Axelair	-	OR
Distrilabo	PLATINE	PLATINE
DPI	ARGENT	ARGENT
FGinox	OR	OR
Jetly	PLATINE	-
Mecafer	OR	ARGENT
PBtub	PLATINE	-
Sectoriel	PLATINE	PLATINE
Sferaco	PLATINE	PLATINE
Sodeco Valves	PLATINE	OR
Syveco	PLATINE	PLATINE
Thermador	PLATINE	PLATINE
Thermacome	ARGENT	OR

Sedex

Nos filiales Odrea et Mecafer Domac répondent au questionnaire RSE Sedex, qui est une auto-évaluation pour les entreprises européennes (les entreprises hors UE sont auditées) réalisée sur la base de documents permettant de vérifier les engagements RSE sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement. L'utilisation de Sedex permet de cartographier et de réduire les risques dans les chaînes d'approvisionnement. Le questionnaire Sedex ne délivre pas de note (il propose un plan d'actions si des pistes d'amélioration sont identifiées). Ce dernier est qualifié après une nouvelle soumission.

CDP Discloser 2025

Le CDP est une organisation internationale à but non lucratif qui gère la plus grande base de données environnementales au monde. C'est un outil de reporting qui permet de répondre à la demande croissante de transparence, et au-delà de fournir des éléments pour construire une feuille de route. C'est pour cela que nous avons décidé de nous investir dans cette notation, pour une première fois en 2022. Les entreprises sont évaluées sur la base de 4 niveaux (A, B, C, D). Nous sommes fiers d'avoir obtenu, pour la troisième année consécutive, la note de B.

BIODIVERSITÉ

Politique du groupe

Attentifs depuis toujours à l'environnement qui nous entoure, nous prenons soin des écosystèmes autour de nos sites. Nous agissons en interaction avec les parties prenantes locales : communes, communautés de communes, voisins et associations.

Ainsi, l'APIE (Association Porte de l'Isère Environnement) accompagne nos filiales situées à Saint-Quentin-Fallavier depuis 2015, dans le cadre d'un partenariat de long terme, à travers des prestations de services d'experts naturalistes. L'APIE est adhérente à France Nature Environnement (FNE) et interlocutrice des collectivités locales, des administrations et des entreprises. Les 3 axes d'actions de l'APIE rejoignent les nôtres : connaître le territoire pour le préserver, prévenir et réduire les atteintes à l'environnement, améliorer le cadre de vie.

En 2020 a été créé **le groupe transversal interfiliales sur l'environnement Thermavert** présenté au chapitre *3.2.2 - Gouvernance.* Ses membres sont en contact direct avec l'association, ce qui permet aux filiales d'avancer sur les projets liés à leurs écosystèmes.

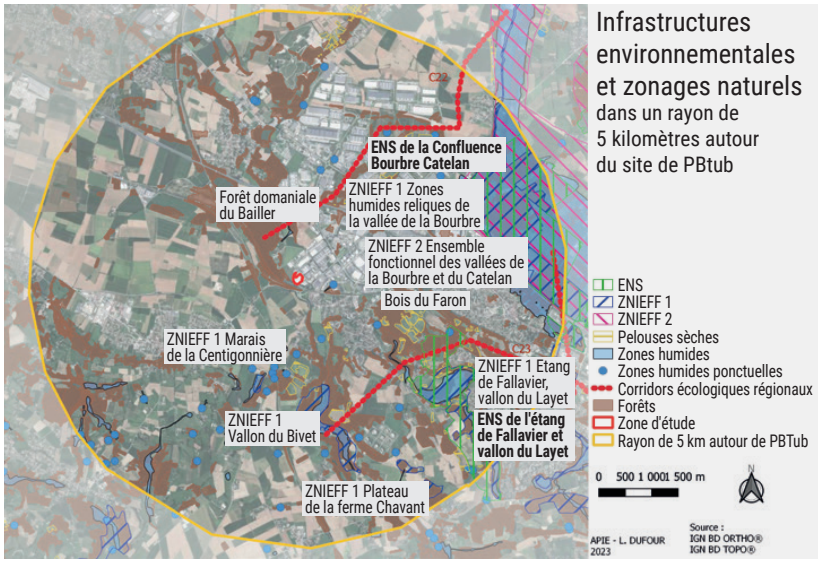
En 2023, nous avons réalisé une charte interne de la biodiversité. Celle-ci recense les actions conseillées pour la gestion de nos espaces verts pour la préservation de la faune et de la flore locale. Les préconisations sont à appliquer en fonction de leur pertinence locale pour chaque site et à communiquer auprès de nos prestataires.

Le plan suivant s'articule autour de ses grands axes de la **SNB (Stratégie Nationale Biodiversité) 2030**, que le gouvernement français a publié en 2023.

Nos actions

Établir la cartographie de nos sites

Nos terrains situés à Saint-Quentin-Fallavier se trouvent à moins de 5 km de sites naturels protégés : 2 ENS (Espaces Naturels Sensibles), 5 ZNIEFF (Zones Naturelles d'Intérêt Écologique, Faunistique et Floristique) et 2 corridors écologiques régionaux.



Les études réalisées par l'APIE pour les filiales du groupe s'inscrivent dans nos ambitions partagées de protéger la biodiversité et d'améliorer le cadre de vie. Les travaux comportent **un état initial de l'environnement** assorti de préconisations d'aménagements écologiques sur les sites. L'état initial fournit un inventaire des données faunistiques et floristiques. Il se base sur la bibliographie existante et sur des inventaires de terrain. Il inclut les espèces protégées selon les bases de données publiques et met en lumière certains enjeux locaux (exemple : corridor écologique ou espèce à enjeux).

- **Axe 1 : réduire les pressions qui s'exercent sur la biodiversité**

Nous veillons à ce que nos activités ne portent pas atteinte aux écosystèmes nous entourant et à ce que ceux-ci soient respectés dans notre chaîne de valeur amont au travers de notre charte des achats responsables.

La réduction des pollutions liées à l'usage des pesticides et la lutte contre les espèces exotiques envahissantes sont incluses dans notre charte interne de la biodiversité.

La lutte contre les pollutions plastiques est assurée localement par le tri et la revalorisation de plus de 95 % de nos déchets.

- **Axe 2 : restaurer la biodiversité partout où c'est possible**

D'après les inventaires de terrain réalisés par l'APIE, les habitats identifiés sur ces sites sont majoritairement artificiels avec des enjeux patrimoniaux et écologiques faibles. Des espèces horticoles ont généralement été plantées sur ces habitats, où une faune et une flore commune accompagnées d'espèces protégées ou à enjeu (oeillets velus, orchidées, crapaud calamite, moineau domestique et hirondelle rustique) ou d'espèces exotiques envahissantes sont parfois présentes. Un potentiel de biodiversité à développer a été identifié sur ces sites. Les préconisations d'aménagements écologiques consistent en l'amélioration et la création de biotopes essentiels aux espèces sauvages locales ainsi que des aménagements pour favoriser leurs déplacements au travers de corridors écologiques.

Dans le cadre de ses engagements, Distrilabo a entrepris en 2024 un projet de renaturation de ses espaces verts en partenariat avec Diversité pour tous, association alsacienne. Plus de 68 arbres fruitiers, haies et 50 pieds de fleurs sauvages locales ont été replantés par l'équipe afin de favoriser la pollinisation et renforcer les corridors écologiques. Ces aménagements visent à restaurer la biodiversité locale en soutenant les espèces protégées identifiées, tout en limitant les espèces invasives.



Animation APIE « Arbres et biodiversité », octobre 2025



Préservation de la biodiversité sur les sites de Thermador Groupe à Saint-Quentin-Fallavier

Ces préconisations sont présentées dans des « fiches actions » qui détaillent les actions à mettre en œuvre ainsi que les moyens nécessaires et les coûts associés. Les actions menées sont les suivantes :

- réhabilitation de corridors écologiques : création de passages à petite faune sur les clôtures et mises en place d'échappatoires pour la faune en bordure du bassin de rétention.
- création de refuges : plantation de haies champêtres, mise en place de gîtes en pierres pour la faune et de nichoirs.
- amélioration de l'attractivité pour les insectes et l'avifaune : plantation d'arbres fruitiers, d'herbes aromatiques, de prairie.
- limitation des espèces invasives : arrachage.

PBtub a réalisé en 2024 un second diagnostic faisant suite à « l'état initial ». Il a permis de constater l'évolution de la biodiversité, notamment en réponse aux aménagements réalisés. Une diversification des habitats a été relevée au profit de plantations d'arbres, de haies et de prairies. Ces modifications, couplées avec les aménagements à destination de la faune sauvage, ont permis l'accueil d'espèces à enjeu faible, modéré et de quelques espèces d'enjeu fort, comme le crapaud calamite. L'apparition de nouveaux prédateurs, comme le hérisson, la fouine et le renard, sous-entend la présence d'une ressource alimentaire en conséquence.

En 2023, la société Sodeco Valves a réalisé l'acquisition d'un bois à proximité de ses locaux à Ternat. Celle-ci a pour but de veiller à la protection et au maintien des écosystèmes forestiers ainsi que de proposer des activités ressourçantes aux équipes.

Chacune de nos sociétés reste libre de mener des initiatives volontaires comme par exemple : la création d'un espace potager en permaculture chez Sectoriel, où les moutons d'Ouessant sont toujours présents, privilégiant l'éco-pâturage à la tonte classique. Sectoriel a également déployé une dizaine de cours de permaculture à ses salariés. Thermador a planté un verger d'arbres fruitiers.

• Axe 3 : mobiliser tous les acteurs

Nous nous efforçons d'être exemplaires et de promouvoir les bonnes pratiques et les services de l'APIE auprès de notre écosystème relationnel local.

Des actions de sensibilisation sont proposées sur le terrain à l'ensemble des salariés. En 2025, l'APIE a organisé deux ateliers : un sur les arbres pour sensibiliser à leur rôle essentiel pour les animaux comme pour les humains et un sur la cohabitation avec la faune sauvage afin de mieux comprendre leur rôle.

En 2025, nous avons également installé 4 panneaux pédagogiques dédiés à la biodiversité illustrés offrant aux collaborateurs et aux visiteurs des informations sur les initiatives mises en place.

Nouveaux aménagements

Toute nouvelle construction intègre désormais à son cahier des charges la plantation d'essences locales et qui pourront s'adapter. Le bâtiment qui a accueilli Thermador Groupe et Opaline en 2023 comporte un parking paysagé, favorisant le développement de la faune et de la flore, tout en remplissant sa fonction pratique.

INDICATEURS

Bois acquis à Ternat en 2023	1 hectare
Diagnostics et aménagements écologiques (m² traités avec l'APIE)	77 752
Nombre de référents et de réunions Thermavert	*voir chapitre 3.2.2 - Gouvernance*
% de salarié ayant accès à la nature en moins de 15 minutes	95 %
Nombre d'espèces inventoriées	322

SOCIAL

Solidarité et philanthropie

Politique du groupe

Le groupe a rédigé une politique qui précise les règles à respecter pour les dons, le mécénat et le sponsoring. Elle est consultable sur notre site internet. Les actions de mécénat et de sponsoring sont sous la responsabilité du P.-D.G. et du D.G. de chaque filiale. Ils peuvent choisir librement leurs engagements en concertation avec leurs salariés.

Nous avons initié en 2019 un partenariat au niveau du groupe avec la fondation Apprentis d'Auteuil.

En 2023, le comité exécutif a décidé d'aller plus loin en engageant toutes ses filiales sur le plan caritatif et en se dotant de fils conducteurs, qui sont en lien avec nos partenariats historiques et nos métiers : **l'éducation** qui est notre fil conducteur historique, **les initiatives des salariés** afin de soutenir leur implication et **l'économie circulaire** en lien avec nos produits. À travers ces diverses actions, nos sociétés apportent leur soutien financier ou matériel à des œuvres, à des actions sociales, culturelles ou sportives.

Engagement auprès de la fondation les Apprentis d'Auteuil

Fondée au milieu du XIXe siècle, reconnue d'utilité publique, **la fondation Apprentis d'Auteuil** s'engage et agit auprès des jeunes et des familles les plus fragiles. Elle s'est donné pour mission la protection de l'enfance, la formation professionnelle, l'insertion sociale et professionnelle et l'accompagnement des familles. 8 200 collaborateurs accompagnent chaque année plus de 40 000 jeunes et 9 000 familles au sein de 430 établissements (de la crèche au centre de formation continue).

Notre partenariat avec les Apprentis d'Auteuil s'est poursuivi en 2025 à travers des actions de formation. Des salariés d'Isocel et de Syveco ont participé à un jury dans le cadre d'une formation diplômante (« Titre Professionnel Employé commercial »), ont présenté leur métier et leur parcours professionnel auprès de jeunes suivant le parcours Pro'pulse vente et ont accompli une mission de mentorat dans l'accompagnement à la création d'entreprise au sein du dispositif l'Ouvre-Boite.18 d'entre eux se sont par ailleurs mobilisés lors de l'opération caritative « Je marche pour les Apprentis d'Auteuil » ; un don de 3 250 € en faveur des familles en difficulté a ainsi été effectué.

Sferaco a fait un don de 30 000 € en 2022, 2023, 2024 et 2025 pour financer la rénovation de la Maison de l'Enfance à Caractère Social à Morestel (Isère) en BBC (bâtiment bas carbone). Ceux-ci sont détaillés dans le chapitre *3.3.1 Environnement - ESRS E1 - Changement climatique - section II - Actions liées à la contribution carbone.*

Quelques-unes de nos actions en 2025

La Fondation Pelicano est un fonds qui lutte **contre la pauvreté infantile en Belgique**, en consacrant les montants versés pour répondre aux besoins de base des enfants vivant dans la pauvreté dans le pays : repas, vêtements, fournitures scolaires, visites chez le médecin par exemple. En 2021, Sodeco Valves a signé un partenariat avec Pelicano. Pour collecter des fonds, la filiale organise une action tout au long de l'année : les salariés de Sodeco Valves sont encouragés à effectuer leur trajet domicile/ travail à vélo, chaque kilomètre parcouru rapportant 0,25 € à Pelicano. En 2025, ce sont plus de 20 000 km qui ont été parcourus pour un don de 5 000 € qui ont été versés.

Dans le cadre **d'Octobre Rose 2025,** Thermador Groupe a renouvelé son engagement pour la troisième année consécutive. Nous avons souhaité cette année orienter nos dons directement au profit de la Ligue contre le Cancer et en faveur de la lutte contre tous les cancers, féminins comme masculins. 253 collaborateurs se sont mobilisés à l'occasion de Therma'Run, une marche ou course solidaire que nous avons organisée à Saint-Quentin-Fallavier, et d'autres actions menées à Brignais, Strasbourg, Chatuzange le Goubet et Saint-James. 1 € minimum a été versé pour chaque kilomètre parcouru et notre filiale Sferaco a également organisé une opération commerciale favorisant les dons via son site e-commerce. Grâce à cette mobilisation, un don de plus de 6 600 € a été remis à la Ligue contre le Cancer lors d'un temps d'échange, orienté vers la prévention, organisé pour nos salariés avec un oncologue.

L'association **Rêv'Elles** a pour objet d'inspirer, de motiver et d'accompagner les jeunes femmes des quartiers populaires dans la construction de leur projet personnel et professionnel. En 2025, 9 de nos filiales ont soutenu financièrement cette association. Ce soutien a permis à l'association de sensibiliser en Isère près de 218 jeunes filles via des ateliers dédiés et le programme « RVL Ton Potentiel », mais aussi de proposer des activités à 7 alumnae. Les premiers résultats sont probants : 100 % d'entre elles déclarent mieux se connaître, 92 % avoir une confiance en elles renforcée et 78 % avoir un élargissement du champ des possibles. Un second groupe de jeunes filles sera accompagné par nos filiales en 2026.

L'association **APO 38** (À Vos Jeux, Prêts, Parlez) a pour objet d'accompagner et d'outiller les parents pour développer les compétences langagières de leurs enfants de 0 à 4 ans et, ainsi, de prévenir les inégalités de développement de la communication et du langage. En 2025, 5 de nos filiales ont soutenu financièrement cette association. Ce soutien a permis à l'association d'organiser 4 séries d'ateliers « À Vos Jeux, Prêts, Parlez » dans le Nord Isère. Des orthophonistes de l'association sont également intervenues auprès de nos salariés autour d'un « Café des parents » 2025 sur le thème des troubles du neurodéveloppement en orthophonie (troubles dys, TDAH, autisme).

Depuis décembre 2020, nous organisons une collecte au mois de décembre au profit des **Restaurants du cœur** de Villefontaine. Cette année, plus de 338 kg de denrées alimentaires, de produits d'entretien et de soins corporels ont été collectés.

CONFIDENTIALITÉ DES DONNÉES ET SÉCURITÉ INFORMATIQUE

La sécurité informatique et la protection de nos données font partie de nos priorités. Nous avons mis en place une organisation spécifique dédiée qui comprend :

- Une charte informatique diffusée à tous les salariés et abordant l'ensemble des règles d'usage informatique : sécurité du matériel et prudence relative à l'utilisation des courriers électroniques, d'internet, des transferts de fichiers, des connexions à distance, de la protection des données. Elle rappelle aussi les délits et sanctions.
- Des formations, dispensées à l'ensemble de nos salariés utilisateurs de l'environnement réseau du groupe.
- Une Déléguée à la Protection des Données (DPO - Data Protection Officer) au niveau groupe. Ses missions : garantir la cohérence de nos pratiques et de leur mise en œuvre dans les filiales ; assurer la veille réglementaire et la diffusion des bonnes pratiques RGPD ; mettre à jour les registres de traitement, les mentions d'informations et le déploiement de la politique de protection des données en collaboration avec les opérationnels.
- Un dispositif de protection des données couvert par une sensibilisation des salariés du groupe depuis 2018, des formations, une politique de protection des données, une mise à jour de nos CGV, des registres de traitements par filiale et des dispositifs d'information des personnes à la mise en place de nouveaux traitements. La sécurité et la protection de nos données sont garanties par leur stockage dans la mesure du possible sur nos propres serveurs ou par l'hébergement sur des serveurs basés en Europe.
- Des audits de sécurité informatique sont réalisés régulièrement et donnent lieu à des plans de suivi.

INDICATEURS	2025	2024	2023	2022
Formation des utilisateurs de l'environnement réseau du groupe à la sécurité informatique	100 %	100 %	100 %	100 %
Demandes des relais en filiales adressées à la DPO	0	11	13	22

GOUVERNANCE

Relations au sein de nos secteurs d'activité

Les dirigeants de nos filiales et leurs équipes sont actifs au sein d'organisations professionnelles liées à nos domaines d'activité. Ils ont pris des responsabilités dans la gouvernance de ces instances et donnent de leur temps en partageant leur expérience.

Ils participent au pilotage des instances et à l'évolution des normes applicables dans les secteurs du bâtiment et de l'industrie pour favoriser les produits plus vertueux sur le plan sanitaire et environnemental. Nos filiales sont présentes auprès de neuf syndicats : AF Ventilation, INOHA, ADFRI, COCHEBAT, COEDIS, l'IFEP, SYNAA, SYNASAV et UPB.

Thermador Groupe adhère à MiddleNext, association professionnelle indépendante française représentative des valeurs moyennes cotées.

DIRIGEANTS	FILIALE	ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES	FONCTION
Laure Empereur	**Odrea**	INOHA (Industriels du Nouvel Habitat)	*Administratrice*
Marylène Pattard	**Mecafer Domac**	INOHA (Industriels du Nouvel Habitat)	*Membre*
Christophe Arquillière	**Sferaco**	ADFRI (Association de Distribution Française de Robinetterie Industrielle)	*Secrétaire adjoint*
		ASTEE (Association Scientifique et Technique pour l'Eau et l'Environnement)	
		France Data Center	*Membre*
Xavier Isaac	**Sectoriel**	ADFRI (Association de Distribution Française de Robinetterie Industrielle)	*Membre*
		Bureau de Normalisation du Gaz, organisme de normalisation dépendant de l'AFGAZ	
		UNM (Union de Normalisation de la Mécanique), section 76	
		CEN/TC 474 Carbon Capture Transport and Storage	
Anne-Sophie Bultey	**Distrilabo**	Réseau Mesure, regroupant des entreprises spécialistes de l'instrumentation et de la mesure	*Membre*
Yves Ruget	**Thermador**	COEDIS (Fédération des Distributeurs d'Équipements et Solutions Électriques, Génie climatique & Sanitaires)	*Partenaire*
		SYNASAV (Syndicat national de la maintenance et des services en efficacité énergétique)	
		ENERPLAN (Syndicat de l'Energie Solaire Renouvelable)	*Membre*
		ETIM (Association pour la Classification Internationale Standard des Produits Techniques)	
		CSTB (Centre Scientifique et Technique du Bâtiment)	
Florent Kieffer	**Thermacome**	UPB (Union des Syndicats en Plasturgie du Bâtiment)	*Président*
		COCHEBAT (le syndicat national des fabricants de composants et de systèmes intégrés de chauffage, rafraîchissement et sanitaire)	
Éric Mantione	**PBtub**	COCHEBAT (le syndicat national des fabricants de composants et de systèmes intégrés de chauffage, rafraîchissement et sanitaire)	*Vice-Président*
Lionel Grès	**Axelair**	Association Française de Ventilation	*Membre*
Frank Bourgois	**Jetly**	IFEP (Industriels Français de l'Eau Pluie)	*Président*
		SYNAA (Syndicat National de l'Arrosage Automatique)	*Membre*

3.2 INFORMATIONS GÉNÉRALES - ESRS 2

3.2.1 - BASE DE PRÉPARATION

ESRS 2 BP-1

BASE GÉNÉRALE POUR LA PRÉPARATION DES ÉTATS DE DURABILITÉ

Contexte

Les informations en matière de durabilité figurant dans cet état de durabilité ont été établies en application des exigences légales et réglementaires résultant de la transposition de la directive européenne sur la publication d'informations en matière de durabilité des entreprises (Corporate Sustainability Reporting Directive ou « Directive CSRD »).

Cette deuxième année de mise en œuvre de la Directive CSRD est encore marquée par de nombreuses incertitudes, liées au paquet Omnibus. Outre celles inhérentes à l'état des connaissances scientifiques ou économiques ainsi qu'à la qualité des données externes utilisées, plusieurs interprétations des textes demeurent, pour lesquelles des précisions supplémentaires de la part des organismes de normalisation ou de régulation sont attendues. Le groupe s'est attaché à appliquer les exigences réglementaires fixées par les ESRS, telles qu'applicables à la date d'établissement de l'état de durabilité et intégrant les mesures comprises dans l'acte délégué « Quick Fix », sur la base des informations disponibles, dans les délais d'établissement de l'état de durabilité.

L'établissement des informations en matière de durabilité a été à nouveau rendu complexe par l'absence de données comparatives et de benchmarks fiables, en particulier au niveau sectoriel, ainsi que par des difficultés de collecte de données, notamment au sein de la chaîne de valeur. Dans certains cas, ces difficultés d'accès à des données fiables nous ont contraints à recourir à des hypothèses, estimations ou appréciations, mentionnées dans la note méthodologique, qui pourront être affinées à mesure que la qualité des données disponibles s'améliore. Les limites méthodologiques relatives à la préparation de certains indicateurs ou les limites inhérentes aux systèmes actuels de reporting interne du groupe vont conduire le groupe à poursuivre ses travaux dans les années qui viennent afin de continuer à améliorer la précision de certains indicateurs.

Les horizons moyen et long termes sont employés tels que définis par l'ESRS 1 paragraphe 77 - 81 (moyen terme allant de 2 à 5 ans et long terme au-delà de 5 ans).

En particulier, les principales incertitudes et limites méthodologiques auxquelles nous avons été confrontés dans l'établissement des informations présentées sont les suivantes :

- Concernant les émissions de CO_2, nous faisons face aux limites des connaissances actuelles relatives à la qualité des facteurs d'émissions disponibles dans les bases de données officielles. Les détails méthodologiques relatifs aux calculs de nos émissions sont explicités dans la rubrique E1-6 au sein du chapitre 3.*3.1.3 - Atténuation du changement climatique*.
- Nous avons démarré en 2025 un processus de collecte de données concernant nos emballages afin de connaître les tonnages totaux consommés et réemployés. En tant que distributeur, la plupart des emballages que nous utilisons sont ceux que nous recevons avec la marchandise emballée par nos fournisseurs, que nous ne déballons pas systématiquement et réexpédions. Nous connaissons les quantités d'emballages achetés directement, en revanche nos ERP ne sont pas tous paramétrés pour recueillir l'ensemble des tonnages d'emballages de nos fournisseurs de marchandises. Les données publiées sont consolidées à partir de données réelles et d'hypothèses.
- De même, n'étant pas producteur mais distributeur, nous ne disposons pas des tonnages relatifs aux matériaux entrants. Nous avons mené une analyse à partir des données dont nous disposons pour réaliser nos bilans GES pour la majorité de nos produits. Cette première étape nous permet de publier nos premières données sur les matières entrantes. Nos travaux se poursuivront en 2026.
- Concernant les impacts environnementaux de notre chaîne de valeur, les travaux additionnels que nous avons menés en 2025, à partir d'analyses d'états de durabilité de nos clients et fournisseurs, ne mettent pas en évidence de matérialité pour : pollutions et biodiversité. Nous poursuivrons nos travaux dans les années à venir, ce qui pourra potentiellement modifier l'absence de matérialité. Nous exploiterons les rapports de durabilité soumis à la directive CSRD, garantissant ainsi des informations comparables et auditées.
- Concernant nos travailleurs externes (section *S1-7*), nous ne publions que les informations concernant nos travailleurs intérimaires. Les recours à des travailleurs indépendants étant marginaux, nous utilisons la possibilité offerte par la législation de ne pas publier cette information.

Périmètre

Le périmètre du présent état de durabilité est identique à celui des états financiers, à l'exception des filiales C2AI et Quilinox, qui sont partiellement intégrées. En effet, elles sont intégrées dans l'analyse de double matérialité et la section *S1-6 Caractéristique des salariés*. Ces filiales, respectivement acquises le 30 juin et le 30 septembre 2025, seront complètement intégrées dans l'état de durabilité en 2026.

La liste des sociétés incluses dans le périmètre de consolidation est présentée dans la section *6.3.2.2 - Périmètre et mode de consolidation*.

L'état de durabilité a été préparé sur une base consolidée et intègre l'activité du groupe Thermador.

Les évolutions de périmètre sont présentées dans la section *3.2 ESRS 2 BP-2 - Publication d'informations relatives à des circonstances particulières*.

Méthodologie de reporting

Pour établir son état de durabilité, Thermador Groupe s'est appuyé sur ses **systèmes d'information** qui lui permettent de suivre ses **performances**. Le groupe perfectionne continuellement ses outils et processus de reporting afin d'améliorer la qualité et l'exactitude de ses données consolidées, détaillées dans un protocole de reporting partagé avec l'ensemble des contributeurs internes.

Thermador Groupe a préparé son état de durabilité sur la base des **normes européennes de reporting en matière de durabilité (European Sustainability Reporting Standards ou ESRS)**. Ces normes fournissent un cadre complet pour la publication d'informations extra-financières, traitant des questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG). L'état de durabilité du groupe repose sur une **double approche de la matérialité**, qui prend en compte l'impact de Thermador Groupe sur l'environnement et la société, et l'influence des questions environnementales et sociales sur les performances de l'entreprise. Cette approche garantit que l'état de durabilité est pertinent pour toutes les parties prenantes, y compris les employés, les investisseurs, les fournisseurs, les clients et les communautés auprès desquelles le groupe opère.

Thermador Groupe a conduit en 2024 son **analyse de double matérialité** en préparation de l'application de la Directive européenne 2022/2464 Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) et l'a complétée en 2025.

La méthodologie appliquée pour l'analyse de double matérialité est décrite en section *3.2 IRO-1 - Description des procédures d'identification des incidences, risques et opportunités matériels*, du présent Document d'Enregistrement Universel.

Chaîne de valeur dans l'état de durabilité

Dans son état de durabilité, Thermador Groupe considère **sa chaîne de valeur dans une approche globale**. La chaîne de valeur désigne l'ensemble des activités, des ressources et des relations qui font partie intégrante du modèle économique du groupe et de l'environnement externe dans lequel il opère. La chaîne de valeur de Thermador Groupe hors opérations englobe :

- La chaîne de valeur amont :
  - les investisseurs, actionnaires ou banquiers, qui apportent les capitaux nécessaires à l'investissement, la stabilité et la croissance,
  - les fournisseurs et partenaires qui apportent les biens et les services indispensables à l'activité.
- La chaîne de valeur aval : les clients, qu'il s'agisse de distributeurs ou d'utilisateurs, font vivre économiquement le groupe par leurs achats.

Les politiques de Thermador Groupe sont conçues pour **couvrir toutes ses parties prenantes**. Ces politiques, telles que le Code de conduite anticorruption, la politique cadeaux et invitations du groupe, la politique d'achats responsables (disponibles sur le site internet institutionnel de Thermador Groupe[1]), décrivent les engagements et les responsabilités de Thermador Groupe envers ses parties prenantes, et fournissent un cadre sur la manière dont l'entreprise entend mener ses activités de manière durable et responsable (consulter la section 3.5 - G1 *Gouvernance et conduite des affaires*).

En outre, les documents, informations de durabilité et politiques sont facilement accessibles au public. Ces ressources sont disponibles sur le site internet institutionnel de Thermador Groupe[1] et fournissent des informations sur les progrès et performances de l'entreprise en matière de développement durable.

ESRS 2 BP-2
PUBLICATION D'INFORMATIONS RELATIVES À DES CIRCONSTANCES PARTICULIÈRES

Cette section détaille les évolutions du périmètre de reporting, des méthodologies de calcul et les modifications de données historiques.

Par rapport à l'état de durabilité publié en 2024, le périmètre de reporting intègre dans la section *S1-6* les effectifs des filiales C2AI et Quillinox, sociétés acquises en 2025.

Le périmètre de publication a été étendu pour deux indicateurs sociaux : l'écart de rémunération en pourcentage entre ses salariés féminins et masculins et le rapport entre la rémunération de la personne la plus élevée et la rémunération médiane des salariés. (Sont exclus de ces calculs les effectifs des acquisitions de 2025 et les salariés en portage salarial).

La méthodologie GHG Protocol est en constante évolution pour amélioration. Les précisions sont détaillées dans la section *ESRS E1 - Changement climatique*.

Les données relatives au *S1-10 Salaires décents* ne sont pas publiées en 2025 car l'enjeu est non matériel, plus de 98,89 % de nos effectifs se situant dans des pays ayant instauré un salaire minimum obligatoire.

Les métriques relatives à la fin de vie de nos déchets par matériaux et par type de traitement sont détaillées.

Des données matérielles historiques ont été mises à jour : suite à une clarification de méthodologie : le nombre d'heures de formation, le nombre de salarié en situation de handicap et les ratios correspondants (2024) et en raison des délais de reconnaissance des maladies professionnelles en France, le nombre de maladies professionnelles et le reclassement des absences correspondantes (2023 et 2024).

Thermador Groupe a publié dans son état de durabilité des informations au moyen de renvois vers les autres chapitres de ce DEU ; ceux-ci sont mentionnés en italique.

1 - https://www.thermador-groupe.fr/ethique-anticorruption/

3.2.2 - GOUVERNANCE

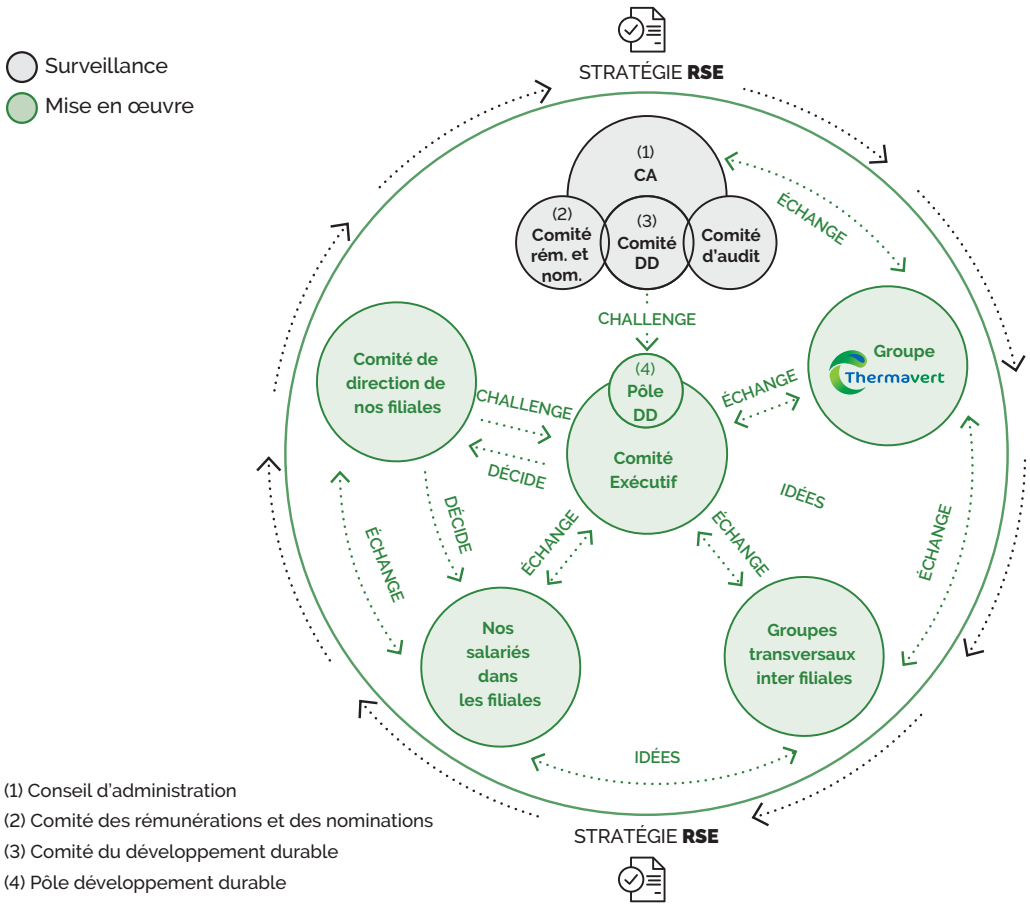
GOV-1 Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance

Pour les informations détaillées, voir chapitre *2 - Rapport sur le gouvernement d'entreprise*.

Gouvernance de la RSE

Notre responsabilité sociale est depuis 1968 au cœur de nos valeurs et préoccupations. En 2012, nous avons pour la première fois parlé de notre démarche RSE dans notre rapport annuel et commencé à décrire les initiatives et réalisations de nos collaborateurs et équipes dirigeantes sur la gouvernance, l'environnement et le sociétal.

- **Nos filiales** se sont étoffées et organisées sur ces thématiques :
  - Les comités de direction animent, motivent et donnent les moyens à leurs équipes de mener leurs missions dans les domaines sociétaux et environnementaux.
  - Chaque filiale a nommé un ou une référente carbone, dont le rôle est de réaliser le bilan GES et de suivre les plans de réduction des émissions carbone.
  - Certaines filiales ont un ou une référente RSE qui suit le plan d'ensemble des actions de la filiale.
- **Des groupes transversaux** inter-filiales ont été créés pour partager les bonnes pratiques, les coordonner et les homogénéiser lorsque cela est pertinent :
  - Le groupe Thermavert, constitué sur la base du volontariat, a pour vocation de favoriser les écogestes et les pratiques qui concernent tous les salariés, comme la mobilité douce, le tri des déchets, la sobriété ou la biodiversité.
  - Le groupe Enjeux Bas Carbone réunit les référents carbone dans le but de suivre nos plans carbone.
- **Le comité exécutif** fixe les objectifs de développement durable et acte les plans d'actions à mettre en œuvre pour les atteindre. Il prend les décisions. C'est également un lieu d'échange sur les initiatives prises dans les filiales.
- **Une direction du développement durable** a été créée en 2022, rattachée à la direction générale du groupe et membre du comité exécutif. Le pôle développement durable est composé d'une équipe de spécialistes au service des filiales pour contribuer concrètement à l'atteinte de nos objectifs. Elle est également invitée à challenger la direction du groupe et à formuler des propositions pour continuer à nous faire progresser. En 2024, un poste de contrôleur de gestion RSE a été créé afin de nous apporter une meilleure efficacité et une meilleure fiabilité dans le traitement et le reporting des données extra-financières.
- **Le conseil d'administration** challenge le comité exécutif sur sa stratégie. Les administrateurs s'assurent de l'avancée des plans d'actions et échangent au sein du conseil grâce à leurs expériences dans le cadre de leurs activités à l'extérieur de notre groupe.
- En 2020, **le Comité du Développement Durable** a été créé. Il est composé de Mathilde Yagoubi, administratrice indépendante, qui en est la Présidente, de Laurence Paganini et d'Olivier Villemonte de La Clergerie, administrateurs indépendants, respectivement présidents du comité des rémunérations & des nominations et du comité d'audit, d'un administrateur salarié, de quatre invités réguliers dont la mission est d'assister le conseil d'administration dans le suivi des questions relatives à la RSE.



(1) Conseil d'administration
(2) Comité des rémunérations et des nominations
(3) Comité du développement durable
(4) Pôle développement durable

GOV-2 Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traitées par ces organes

Suivi de la gouvernance

LES ACTEURS	INDICATEURS DE SUIVI
Conseil d'administration (CA)	• **5** administrateurs indépendants. • **7** réunions, dont 6 incluant un point développement durable. • **3** comités qui interagissent en permanence : comité du développement durable, comité d'audit, comité des rémunérations et des nominations.
Comité du développement durable (C3D)	• **3** administrateurs indépendants dont la Présidente. • **1** administrateur salarié. • **5** invités réguliers dont 3 membres du comité exécutif (Patricia Mavigner, D.G. Déléguée de Thermador Groupe, Caroline Desplats, Directrice développement durable de Thermador Groupe et Yves Ruget, D.G. de la filiale Thermador) et 2 membres de l'équipe développement durable (Caroline Theuriot, Responsable climat Thermador Groupe et Stéphanie Viard, Contrôleuse de gestion extra-financier Thermador Groupe). • **5** réunions en 2025. • La synthèse des travaux réalisés en 2025 se trouve au chapitre 2.5 de ce document.
Comité exécutif et mandataires sociaux	• **9** membres du Comex. • **23** réunions bimensuelles dans lesquelles la RSE figure régulièrement à l'ordre du jour. • **2** réunions du Comex élargi « au vert » qui se tiennent en juin et décembre (3 jours).
Comités de direction	• **21** comités de direction qui assurent le pilotage opérationnel de nos filiales.
Thermavert	• **4** réunions en 2025. • **29** salariés, dont 2 membres du comité exécutif (Christophe Arquillière et Caroline Desplats).
Référents carbone	• **17** référents. • **4** réunions et 1 journée dédiée.
Salariés dans les filiales	• **15** comités RSE au sein de nos filiales. • **53** réunions en 2025 afin de traiter des sujets opérationnels autour de l'environnement.

Le processus de détermination des cibles est explicité en section *3.2.5*.

Le développement durable est un sujet régulièrement abordé lors de chaque réunion du CA. Les travaux du conseil d'administration sont décrits à la section *2.3.3 - Travaux du conseil d'administration en 2025* de ce DEU.

Le développement durable est abordé au niveau des comités, pour les sujets relevant de la responsabilité de ces comités. Les travaux du comité du développement durable sont décrits dans le chapitre *2.5 - Comité du Développement Durable*. En 2025, il a revu le protocole de collecte d'informations pour s'assurer de la qualité et de la pertinence des données rendues publiques incluant :

- les informations extra-financières,
- la mise à jour des risques extra-financiers,
- les évolutions des méthodologies de reporting,
- la mise en œuvre de l'audit externe indépendant des informations extra-financières.

Le comité a transcrit ses travaux au conseil d'administration.

Le conseil d'administration s'est également vu présenter en 2025 la mise à jour de l'analyse de double matérialité menée par Thermador Groupe.



Réunion du comité du développement durable

Moyens engagés au service de notre transition

Les moyens engagés pour conduire les plans de transition du groupe et de ses filiales, assurer sa performance de durabilité et in fine la pérennité de l'entreprise sont de différentes natures : la formation à tous les niveaux, capitale pour comprendre les enjeux et mener à bien les travaux, les rémunérations des équipes dédiées, les supports externes, les outils et les investissements.

Ce tableau présente les moyens dédiés à 100 % à nos actions en matière environnementale. Il ne présente pas tous les temps passés au sein de nos équipes opérationnelles, intégrés dans leurs missions (par exemple, temps consacré aux évaluations RSE de nos fournisseurs, aux plans de sobriété énergétique, etc.).

FORMATIONS

PUBLIC CIBLE	THÈME	INDICATEUR	PÉRIMÈTRE
Dirigeants et administrateurs	RSE	1 journée dédiée	100 % Comex élargi 4 administrateurs
Pôle développement durable	ACT pas-à-pas	2 journées	Responsable Climat et Qualité
	Norme ISO 9001	2 journées	Responsable Climat et Qualité
	Fresque du handicap	½ journée	Responsable du contrôle de gestion RSE
	IA	1 journée	100% équipe RSE
Comités de direction	RSE et enjeux bas carbone	1 journée	100 % directeurs commerciaux
	Communication responsable	½ journée	100% responsables marketing et agence de communication Opaline
	Actualités RSE et réglementaire	½ journée Réunions trimestrielles	100% directions achats
Référents carbone	Enjeux bas carbone	1 journée dédiée Réunions trimestrielles	17 référents carbone
Tous les salariés	Fresque du climat	766 salariés dont 53 en 2025	Groupe
Managers et CSE	Handicap	½ journée	100 % Managers 100 % CSE

MOYENS

RESSOURCES	INDICATEUR	PÉRIMÈTRE
Pôle développement durable	551 journées	3 personnes
Temps passés dirigeants	361 journées	P.-D.G. et D.G.D.* D.A.* et D.G.*
Référents carbone	117 journées	17 référents 100 % des référents
Support externe thématique carbone et taxonomie	29 journées	Groupe

*D.A. : Direction administrative, D.D.D. : Directrice du développement durable, D.G. : Direction générale, D.G.D. : Directrice générale déléguée.

Concernant les formations relatives aux thématiques gouvernance et sociale : voir chapitre *3.2 - Informations générales - ESRS 2*.
Concernant la formation de nos administrateurs : voir chapitre *2.7 - Formation des administrateurs*.



Groupe Thermavert



Fresque du climat

GOV-3 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation

2021 a marqué l'intégration des critères RSE dans le système de rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Les rémunérations variables du président-directeur général et de la directrice générale déléguée se basent sur des critères sociaux, environnementaux et de gouvernance. Sur ces 19 critères, 4 d'entre eux sont relatifs à des performances liées à l'atténuation des émissions de gaz à effet de serre sur nos scopes 1, 2 et 3.

Ces critères représentent en 2025 respectivement pour Guillaume Robin et Patricia Mavigner, 25,9 % et 25,3 % de leur rémunération variable. En 2022, le Comité des rémunérations et des nominations a proposé de passer à un indicateur consolidé, représentatif de la performance de durabilité du groupe. Il est mesuré sur le taux d'atteinte des 19 objectifs présentés au chapitre *3.2.6 - Notre performance RSE* et a été en 2025 de 102,04 %.

De la même manière, la rémunération variable de tous les dirigeants mandataires sociaux intègre, depuis 2025 au titre de 2024, ces critères sur les performances annuelles. Le mode de calcul permet d'obtenir entre 0 % et 20 % du variable, ce qui représente pour l'année passée 13 000 à 18 000 €, selon leur taux d'atteinte de la feuille de route. En pratique, certains dirigeants ont réduit leur part variable afin d'en redistribuer davantage à leurs équipes, soit une fourchette de 0 à 18 000 €.

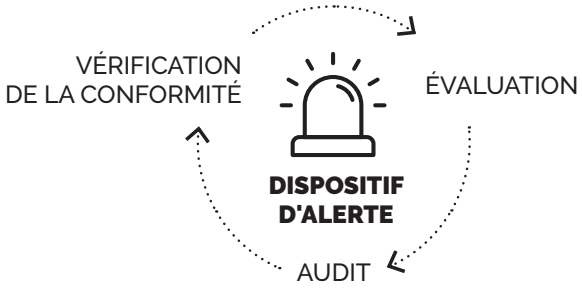
Présentées au chapitre *2.8.6 - Tableau des rémunérations*, les rémunérations allouées aux membres externes du conseil d'administration sont liées à leur temps de présence.

GOV-4 Déclaration sur la vigilance raisonnable

Devoir de vigilance

Le groupe et ses filiales restent en deçà des seuils fixés par la **réglementation française sur le devoir de vigilance** adoptée en 2017. Néanmoins, nous veillons depuis longtemps au respect des droits humains et sociaux par nos **fournisseurs** et partenaires. Cette attention repose sur des relations de longue date et une connaissance approfondie de nos fournisseurs, que nous visitons régulièrement et auditons si besoin, soit avec nos équipes internes, soit via des organismes externes mandatés.

Depuis plusieurs années, nous déployons progressivement des dispositifs pour garantir leur **conformité** et encourager les **bonnes pratiques**. Voici comment se structure notre processus de vigilance à l'égard de nos fournisseurs de marchandises :



- En 2018, Thermador Groupe s'est référé aux 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'O.N.U. dans le cadre de sa stratégie R.S.E. Ceux-ci sont présentés après le modèle d'affaires.
- En 2019, nous avons mis en place **un dispositif d'alerte** (décrit dans le chapitre *3.5 ESRS 2 GOV-1*) qui permet à toute personne interne ou externe de signaler toute situation irrégulière.
- En 2021, nous nous sommes engagés en adhérant au Global Compact et nous avons rédigé notre **charte d'achats responsables**. Celle-ci a été enrichie en 2025 avec de nouvelles exigences sociales et environnementales.
- En 2022, nous avons déployé au sein du groupe transversal inter-filiales « achats » une grille de notation fournisseurs commune. En plus des critères liés à la fonction achats (qualité, délais, coûts, …), des critères RSE ont été ajoutés à cette grille. Les notations portant sur les critères RSE ont été intégrées à la note globale fournisseur depuis 2024, laissant ainsi à nos équipes achats le temps nécessaire d'acculturer nos fournisseurs à nos exigences en matière de RSE.
- En 2023, nous nous sommes équipés d'un **outil de conformité** (Compliance Catalyst, commercialisée par Bureau van Dijk, une société du groupe Moody's Analytics) qui est une base de données mondiale contenant des informations sur plus de 400 millions d'entreprises dans tous les pays du monde, constituant une source de référence en matière de données d'entreprises non cotées. Cet outil nous permet de vérifier que nos fournisseurs ne font pas l'objet de pratiques controversées ; il nous donne également une notation financière et une meilleure connaissance de leur gouvernance.
- Un groupe de travail dédié à la formalisation des audits fournisseurs sur la RSE a été créé en 2023. En 2024, il a établi le référentiel d'audit ainsi que le choix des organismes compétents pour leur réalisation. Ces audits sont confiés à des prestataires externes, tout en laissant à chaque filiale la liberté de mener ses propres contrôles. Les critères de déclenchement des audits ont été définis en 2025.

Mesures et cibles

Extrait de nos 19 indicateurs clés	*Année de référence 2021*	2024 RÉEL	2025 RÉEL	OBJECTIFS 2025	OBJECTIFS 2030
16. Pourcentage de CA réalisé auprès de fournisseurs notés.	*17,1 %*	86,2 %	84,9 %	≥ 80 %	≥ 85 %
17. Pourcentage de CA réalisé auprès de fournisseurs certifiés ISO 9001 ou 14001.	*80,4 %*	91 %	91,3 %	≥ 85 %	≥ 90 %
19. Pourcentage de CA réalisé auprès de fournisseurs signataires de notre Charte achats responsables ou d'une charte équivalente.	*4,8 %*	92,2 %	94,1 %	≥ 85 %	≥ 90 %

GOV-5 Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité

Thermador Groupe a élaboré un protocole de reporting de durabilité qui pose le cadre et permet de produire des données de qualité. Il est mis à jour et communiqué à l'ensemble des filiales chaque année. Il permet de clarifier et d'harmoniser les pratiques de reporting.

Chaque filiale effectue un premier niveau de contrôle puis le groupe un second niveau de contrôle au moment de la consolidation. En 2024, Thermador Groupe a créé le poste de contrôleur de gestion extra-financier dans le but d'améliorer le contrôle interne et de fiabiliser les données.

3.2.3 - STRATÉGIE

SBM-1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur

Le modèle d'affaires est présenté à la page suivante.

Des informations détaillées se trouvent également :

- Dans le chapitre *2 - Rapport sur le gouvernement d'entreprise*,
- Dans le chapitre *6.3 - Comptes consolidés annuels* : nos revenus par activité,
- Dans le chapitre *3.3 - Environnement* - section *Taxonomie verte* : informations relatives à nos activités contributives à la taxonomie verte.

Le caractère durable des produits commercialisés par la société Alto Metering a été déterminant dans la décision d'acquérir cette entreprise.

NOTRE IDENTITÉ

Thermador Groupe fédère des entreprises de distribution de matériels et accessoires pour la circulation des fluides dans le bâtiment, les travaux publics et l'industrie et de gros outillages destinés au grand public et aux professionnels. Nos clients sont des grossistes en chauffage et sanitaire, pompes, robinetterie, fournitures industrielles, des sociétés de travaux publics, des industriels et tous les acteurs du bricolage. Nos fournisseurs sont les fabricants de ces produits présents à travers le monde.

NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES : DES ACTIVITÉS QUI NOUS PLACENT AU CŒUR DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Le groupe Thermador est une fédération de sociétés de distribution spécialisée. Nos filiales sont les interfaces entre des fabricants et des grossistes, grandes surfaces de bricolage, usines, professionnels de la piscine, e-marchands et places de marché.

Équipant les bâtiments, les travaux publics et l'industrie, nos activités nous placent au cœur de la transition écologique.

En tant que distributeurs, nos filiales ont un rôle clé à jouer en sélectionnant des produits durables, développant l'éco-conception avec leurs partenaires ou faisant évoluer leurs gammes vers des produits permettant des économies d'eau ou d'énergie. Les services mis à disposition de nos clients permettent également de maximiser la durée de vie des produits.

Nos métiers sont présentés au chapitre 1.3. de ce document.

NOS RESSOURCES

ÉCONOMIQUES

Financières : *(voir chapitre 6 - Comptes consolidés annuels)*
- *Capitaux propres : 407,5 M€.*
- *Actionnariat dilué avec 10 521 actionnaires dont 45,4 % d'actionnaires individuels.*
- *Trésorerie : 96,9 M€.*
- *Endettement : 41,1 M€.*

Fournisseurs :
- *+ de 850 usines partenaires.*

Clients :
- *32 732 clients partenaires dans le monde.*
- *Stocks produits : 175,8 M€.*

Parc immobilier :
- *Valeur vénale : 91,9 M€.*

HUMAINES

Nos équipes constituées de femmes et d'hommes :
- *903 salariés.*

(voir chapitre 3.4, section S1-6)

OPÉRATIONNELLES

Immobilier :
- *132 314 m² de surface de stockage produit.*

Produits :
- *72 090 produits en stock.*

Logistique :
- *20 partenaires transporteurs (expressistes et messagers).*

Intellectuelles :
- *4 bureaux d'études dans nos filiales.*
- *Plus de 20 langues maîtrisées par nos équipes.*
- *Plus de 50 marques déposées sont portées par une part significative des produits que nous vendons.*

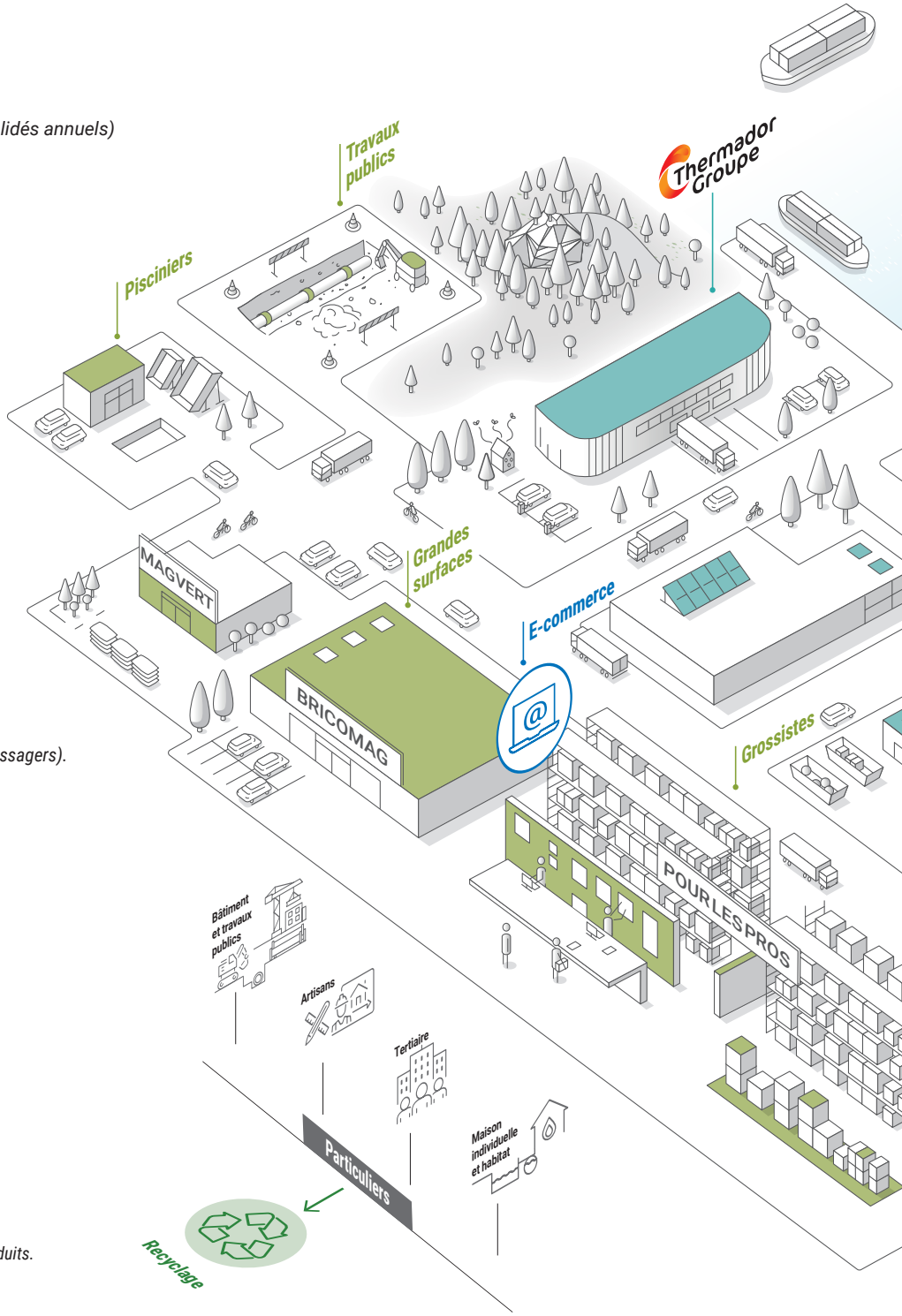
Systèmes d'information :
- *1 équipe systèmes d'informations composée de 16 experts.*
- *1 agence de communication composée de 16 experts en marketing digital, graphisme, production et vidéo.*

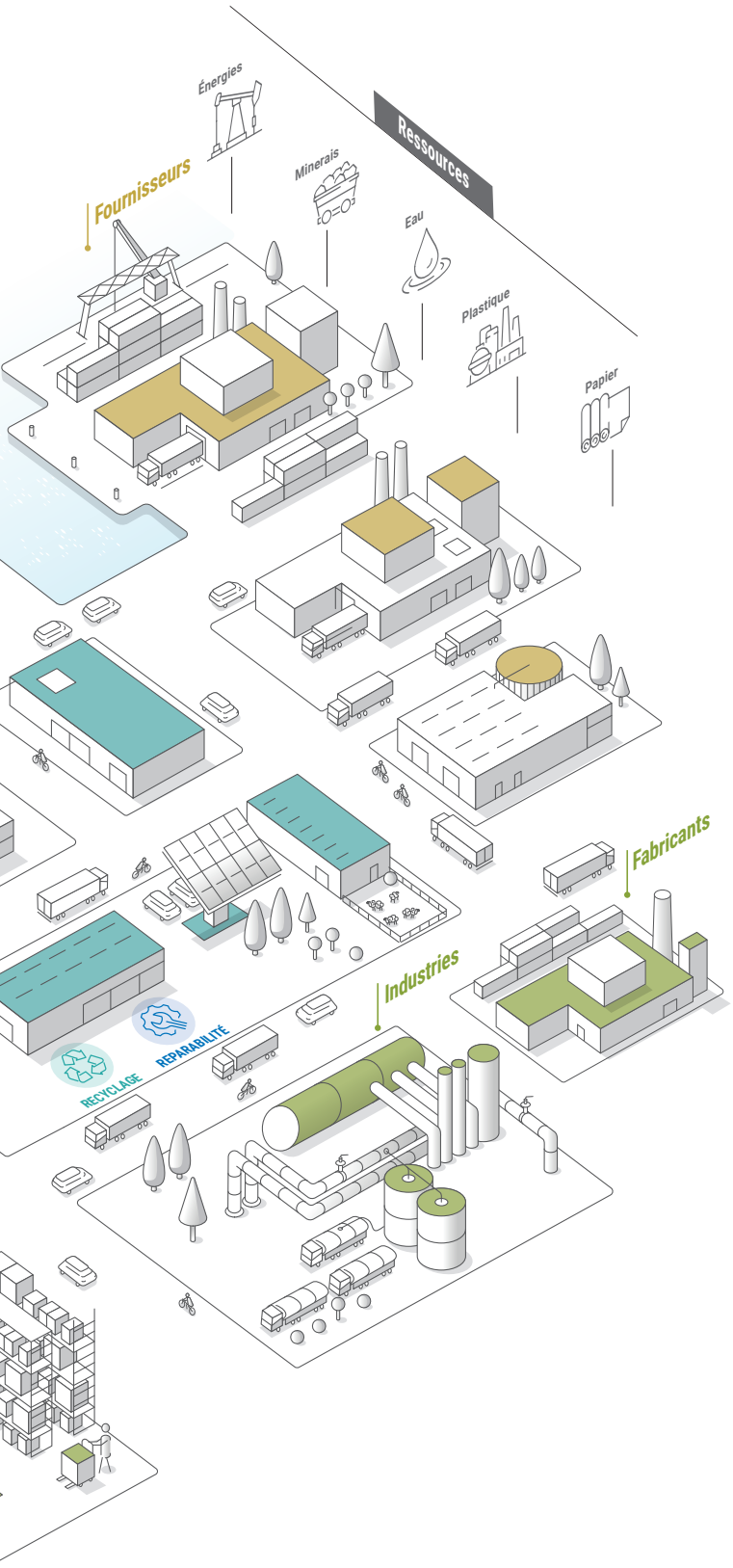
ENVIRONNEMENTALES

Énergie :
- *Électricité : 2 011 291 kWh et gaz : 2 196 207 kWh.*
- *Auto-production d'électricité : 522 032 kWh.*
- *Carburant.*

Ressources entrantes renouvelables :
- *Emballages composés de carton et bois.*

Ressources entrantes non renouvelables :
- *Marchandises réceptionnées : 47 175 tonnes de produits.*
- *Emballages composés de films étirables.*





NOS RÉALISATIONS

ÉCONOMIQUES

Financières :

(voir chapitre 6 : comptes consolidés annuels)

- *Chiffres d'affaires : 501,74 M€ en évolution de -2,9 %, à périmètre constant (-0,4 % au total).*
- *Résultat opérationnel : 59,4 M€.*

Partage de la valeur créée :

- *Masse salariale : 66 216 k€.*
- *Partage des bénéfices : 95 % de nos salariés perçoivent une rémunération variable.*
- *Achats de marchandises et services : 316,4 M€.*
- *Actionnaires : dividendes versés chaque année depuis 1988 sans avoir jamais baissé. Le 18 février 2026, on pouvait voir que 100 € investis 10 ans auparavant valaient 262,93 €. Cela équivaut à un rendement brut annuel moyen de 10,15 %.*
- *Charges d'impôts : 15,3 M€.*
- *Dons et mécénat : 147,2 k€.*

Fournisseurs :

- *94,07 % signataires de notre charte achats.*
- *Ancienneté des fournisseurs : plus de 40 ans de partenariat pour 20 % de nos fournisseurs.*

HUMAINES *(voir chapitre 3.4)*

Fidélisation et satisfaction de nos équipes :

- *Taux de rotation (CSRD) des effectifs : 10 %.*
- *Ancienneté moyenne de 9,8 ans.*
- *Baromètre de la qualité de vie au travail : 91 % des salariés ont répondu à notre dernière enquête.*

Santé de nos équipes :

- *Taux de fréquence des accidents du travail : 14,94.*

Développement des compétences :

- *Pourcentage de salariés formés : 85,6 %.*
- *Nombre d'heures de formation : 13 840.*

Diversité :

- *39,74 % de femmes à des postes de direction.*

Création d'emplois :

- *Nombre d'emplois créés en 2025 en France : 25.*

OPÉRATIONNELLES

Produits :

- *Tonnage expédié : 47 895 tonnes de produits.*

Intellectuelles :

- *3 filiales organismes de formation délivrent ces formations à nos clients.*
- *9 filiales représentant 67 % de notre chiffre d'affaires certifiées ISO 9001.*
- *14 catalogues créés.*
- *Plus de 50 vidéos produites.*
- *Plus de 500 produits bâtiment et industrie modélisés en 3D.*

ENVIRONNEMENTALES

Énergie :

- *98 % d'électricité consommée sur un contrat vert.*
- *Réductions de consommations électriques totales : -0,61 %.*
- *Réductions de consommations de gaz totales : -15,44 %.*
- *Augmentations de consommations d'eau totales : +12,5 %.*

Déchets et émissions :

- *97,8 % de déchets recyclés ou revalorisés.*
- *Contribution DEEE pour le recyclage des produits : 615 k€.*
- *Émissions de CO_2 totales (scope 1,2,3 - location based GHG protocol) : 327,6 $ktCO_2e$.*

Les données en évolution sont indiquées par rapport à l'année précédente.

NOS ENGAGEMENTS AUTOUR DES ODD ET DU GLOBAL COMPACT

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES NATIONS UNIES RETENUS :

FAIRE GRANDIR NOS ÉQUIPES



Objectifs :

Offrir des conditions épanouissantes pour attirer de nouveaux talents et maintenir au sein de nos filiales.

Développer les compétences de nos équipes.

Favoriser l'égalité des chances.

Veiller en tous lieux à la santé et la sécurité de nos salariés.

CONTRIBUER À LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE



Objectifs :

Mesurer et agir, avec nos partenaires, sur l'ensemble des postes de notre bilan GES.

Commercialiser des produits plus durables et écoresponsables.

Faire adhérer et participer nos équipes à notre politique environnementale.

ÊTRE UN ACTEUR RESPONSABLE ET ENGAGÉ



Objectifs :

Respecter l'éthique et la conformité dans toute notre chaîne de valeur.

S'engager à travers des actions solidaires en lien avec nos valeurs.

Mobiliser nos parties prenantes.

Méthodologie de sélection des ODD pour Thermador Groupe

Nous nous sommes appuyés sur un outil interne de cadrage, construit à partir du SDG Compass et permettant d'évaluer notre contribution à chacun des ODD.

NOUS SOUTENONS LE PACTE MONDIAL

UN GLOBAL COMPACT

Depuis 2021, Thermador Groupe est engagée auprès de l'initiative de responsabilité sociétale du Global Compact des Nations Unies et de ses 10 principes autour des droits humains, du droit du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption. L'ambition du Global Compact est de développer l'impact mondial des entreprises en atteignant les 17 objectifs de développement durable. Thermador Groupe s'inscrit pleinement dans cette démarche de progrès.

La lettre d'engagement, signée par notre président-directeur général, est accessible ici : https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants/146870-Thermador-Groupe

Les dix principes du Global Compact des Nations Unies :

Droits de l'homme

1 - Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux Droits de l'Homme.
2 - Veiller à ne pas se rendre complices de violations des Droits de l'Homme.

Normes internationales du travail

3 - Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective.
4 - Contribuer à l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.
5 - Contribuer à l'abolition effective du travail des enfants.
6 - Contribuer à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi.

Environnement

7 - Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant à l'environnement.
8 - Prendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.
9 - Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

Lutte contre la corruption

10 - Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

Nous nous conformons également aux principes directeurs de l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) à l'intention des entreprises multinationales, qui formulent des recommandations au sujet du respect des droits humains.

SBM-2 Intérêts et points de vue des parties prenantes

Notre écosystème

Les filiales du groupe Thermador évoluent dans un environnement constitué de parties prenantes ayant une influence sur nos activités. Nous privilégions l'échange, la transparence et l'écoute dans toutes nos relations économiques ou sociales. Ce dialogue continu nous permet de comprendre et d'intégrer leurs attentes dans les orientations stratégiques, les opérations et les engagements du groupe.
Thermador Groupe identifie **cinq parties prenantes majeures** :

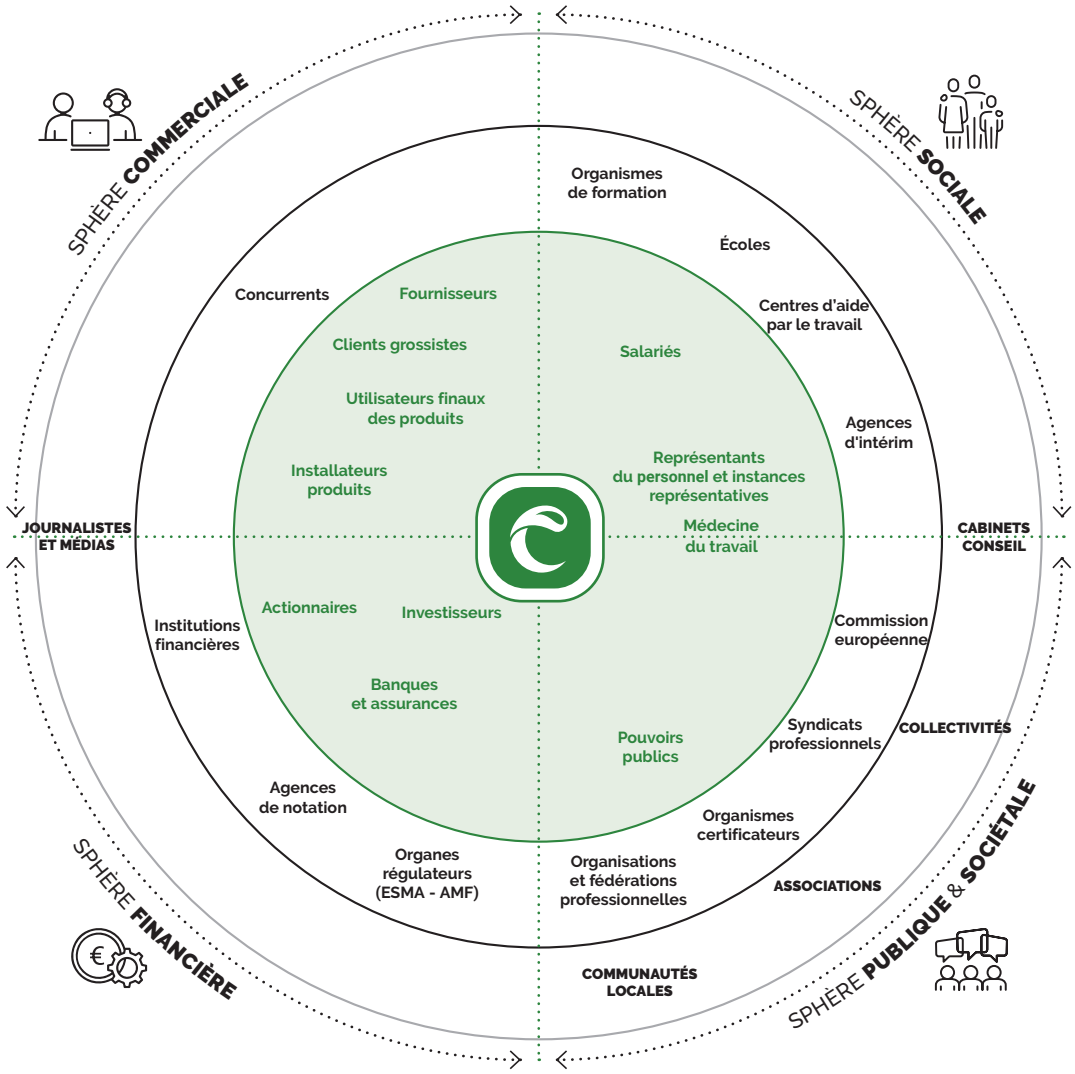
- **Les salariés**, qui apportent leur travail, leurs compétences, leurs savoir-faire et leur savoir-être.
- **Les clients**, qu'il s'agisse de distributeurs ou d'utilisateurs, font vivre économiquement le groupe par leurs achats.
- **Les investisseurs**, actionnaires ou banquiers, qui apportent les capitaux nécessaires à l'investissement, la stabilité et la croissance.
- **Les fournisseurs** et partenaires qui apportent les biens et les services indispensables à l'activité.
- **Les pouvoirs publics**, les collectivités locales et les autorités de régulation.

Nos parties prenantes influent sur notre activité et notre stratégie en matière de responsabilité sociétale selon trois niveaux :

NIVEAU 1 : elles sont indispensables à l'existence de Thermador Groupe.

NIVEAU 2 : leur influence est significative soit sur un projet soit sur une activité majeure de Thermador Groupe.

NIVEAU 3 : leurs impacts sont ponctuels ou limités à un projet ou à une activité du groupe.



Les modalités d'interactions principales avec les 5 parties prenantes majeures sont les suivantes :

PARTIE PRENANTE		ATTENTES DES PARTIES PRENANTES
Salariés *Détails chapitre 3.4*	• Organisation des bureaux en plateaux ouverts favorisant les échanges fluides au quotidien. • Une réunion générale mensuelle avec tous les salariés par société. • Instances représentatives du personnel : minimum 6 réunions par an et par filiale. • Entretien annuel et entretien professionnel bisannuel avec le manager. • Développement d'un Intranet d'échange d'informations quotidiennes sur la vie du groupe.	• Sécurité de l'emploi et des rémunérations. • Santé et sécurité au travail. • Formation et développement. • Bien-être au travail. • Dialogue social. • Éthique. • Inclusion. • Respect des valeurs.
Clients *Détails chapitres 1.6, 1.9 et 1.10*	• 151 commerciaux itinérants et 153 technico-commerciaux sédentaires au contact quotidien de nos clients, représentant plus du tiers de nos effectifs.	• Attentes détaillées au chapitre 1.3.
Investisseurs *Détails chapitre 2.12*	• Communication semestrielle des résultats et perspectives par vidéo conférence. • Assemblée générale annuelle à laquelle tous les actionnaires sont invités. • Participation régulière à des forums et rendez-vous investisseurs.	• Pérennité financière du groupe. • Valorisation du titre à long terme. • Minimisation des risques. • Performance ESG. • Répondre aux attentes de leurs clients. • Cohérence avec les fonds labellisés. • Absence de controverse.
Fournisseurs *Détails chapitres 1.8 et 3.5*	• Échanges au quotidien avec nos équipes achats et approvisionnements. • Visites régulières des fournisseurs sur sites de productions. • Évaluations annuelles de nos fournisseurs.	• Attentes détaillées au chapitre 1.3.
Pouvoirs publics	• Participation à des commissions du CSTB (Comité Scientifique et Technique du Bâtiment). • Notre P.-D.G. est membre de la commission émetteurs de l'Autorité des Marchés Financiers. • Échanges réguliers avec la CAPI (Communauté d'Agglomérations du Nord Isère).	• Respect des lois et règlements. • Développement économique et création d'emplois. • Respect de l'environnement et de la sécurité.

Les retours de nos parties prenantes sont pris en compte pour amender au fil du temps nos stratégies et nos plans.

Nos instances de gouvernance sont régulièrement informées des retours de nos parties prenantes, comme indiqué dans la section *3.2.2 - Gouvernance*.



Réunion générale chez Axelair



Salon Pollutec 2025

SBM-3 Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique

Thermador Groupe s'engage à publier de **manière transparente et responsable** ses impacts matériels, ses risques et ses opportunités, voir section *3.2.4 - Gestion des impacts, des risques et des opportunités*. **L'analyse de double matérialité** réalisée en 2024 et complétée en 2025 a enrichi les évaluations précédentes, permettant d'identifier et d'évaluer ces facteurs en tenant compte des opérations internes et de l'environnement externe. Le résultat de cette analyse est présenté en section *IRO-1 - Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels* et chaque IRO est présenté au début de chaque ESRS thématique.

La stratégie et le modèle économique de Thermador Groupe (voir section *3.2.3 - Stratégie*) sont conçus pour être réactifs et adaptables aux thèmes identifiés comme matériels. Le groupe surveille et évalue continuellement ses impacts et risques et saisit les opportunités alignées sur les objectifs stratégiques.

La feuille de route RSE garantit que la stratégie et le modèle soient résilients et créent de la valeur pour les parties prenantes tout en réduisant les risques. Les impacts, risques, opportunités, leurs effets financiers prévus ainsi que leur lien avec la stratégie du groupe sont détaillés dans les sections dédiées aux thématiques environnementales, sociales et de gouvernance. Grâce à cette approche proactive, Thermador Groupe **renforce sa compétitivité et favorise une création de valeur à long terme**. Nos engagements et 19 priorités à moyen et long termes, applicables à l'ensemble des sociétés, sont présentés en section *3.2.5*.

3.2.4 - GESTION DES IMPACTS, DES RISQUES ET DES OPPORTUNITÉS

IRO-1 Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels

Conformément à la directive CSRD sur les états de durabilité, complétant la directive 2013/34/UE du Parlement européen et du Conseil, nous avons réalisé une analyse de double matérialité en 2024 en suivant quatre étapes : **étude préliminaire** pour cadrer l'analyse, **identification** des impacts, risques et opportunités (IRO) liés à la durabilité, **évaluation et détermination** des IRO matériels et **validation** par la direction et le conseil d'administration. Nous avons mené en 2025 des travaux complémentaires d'analyse des enjeux de nos fournisseurs et clients. La prochaine mise à jour complète sera faite dans 2 ans.

Méthodologie

Les deux étapes d'identification et d'évaluation ont impliqué des parties prenantes internes et externes pour assurer une représentation des principaux acteurs de la chaîne de valeur. Des ateliers thématiques (Environnement, Social, Gouvernance) ont mobilisé les fonctions de développement durable, direction générale déléguée, achats filiale, directions commerciales et administratives des filiales et membres du CSE. Ces groupes ont coté les IRO, avant validation par des comités d'arbitrage. Le pôle développement durable a assuré le contrôle de cohérence tout au long du processus en gardant un niveau d'attention uniforme aux salariés et aux activités, quelle que soit leur localisation.

Une enquête auprès des directions générales a évalué les risques et opportunités financiers liés aux enjeux environnementaux, dont le changement climatique. Elle a affiné l'identification initiale par une analyse détaillée par filiale, famille de produits et type d'enjeu.

Les principales parties prenantes externes (actionnaires, fournisseurs, clients, experts environnementaux) ont été consultées pour affiner les cotations et préciser les IRO identifiés.

Échelles de cotation et seuils de matérialité

L'analyse a évalué :

- **La matérialité d'impact**, mesurant les effets positifs et négatifs des activités du groupe sur les personnes et l'environnement. L'impact négatif a été estimé selon sa gravité (ampleur, étendue, caractère irrémédiable) et sa probabilité d'occurrence. L'impact positif a suivi la même approche, sans le critère d'irréversibilité.
- **La matérialité financière**, évaluant les risques et opportunités de durabilité en fonction de leur impact sur les ressources naturelles et humaines, ainsi que leur dépendance à ces ressources. Elle repose sur une combinaison de l'ampleur des effets financiers potentiels et leur probabilité de réalisation.

L'échelle de cotation construite a été inspirée de la CRCC (Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes), croisant les niveaux d'impact (de faible à critique) et de probabilité (de rare à certain) pour prioriser les enjeux environnementaux, sanitaires, sécuritaires et financiers. Un seuil de matérialité basé sur la moyenne a permis d'identifier les IRO matériels, considérés comme majeurs ou critiques. Il diffère pour les impacts négatifs et positifs, ces derniers n'ayant pas de caractère irrémédiable.

Validation et vérification

En 2024, les résultats de l'analyse ont été validés par la direction (P.-D.G., D.G.D. et D.G. de filiale) lors de quatre comités d'arbitrage dédiés. Ces travaux ont été complétés en 2025 pour la chaîne de valeur. Le comité du développement durable a revu les IRO matériels en coordination avec le comité d'audit, qui assiste le conseil d'administration sur les sujets RSE, en 2025 comme en 2024. Conformément aux obligations légales, Thermador Groupe fait vérifier chaque année la présence et la sincérité des informations sociales et environnementales de son document d'enregistrement universel par le cabinet KPMG, commissaire aux comptes et de durabilité.

La revue globale des risques impactant l'activité du groupe et sa situation financière a été réalisée avec deux processus distincts : **l'évaluation des IRO régis par la CSRD** et **l'analyse des autres risques** (marchés, événements géopolitiques, etc.), tous deux revus par la direction générale.

ENJEUX MATÉRIELS DU POINT DE VUE DE LA MATÉRIALITÉ

D'IMPACT	FINANCIÈRE & D'IMPACT	FINANCIÈRE
• Préservation de la ressource en eau (E3) • Gestion des déchets (E5) • Santé et sécurité (S1) • Diversité et inclusion (S1) - Égalité de genre - Emploi et inclusion des personnes handicapées • Chaîne d'approvisionnement responsable : - conditions de travail (S2) - droits humains (S2) • Stabilité des équipes (G1) • Relations avec les fournisseurs (G1) • Corruption - Prévention (G1) • Éthique - Commerce responsable* (G1)	• Émissions de gaz à effet de serre (E1) • Économie circulaire - Ressources entrantes (E5) • Sécurité de l'emploi, partage de la valeur* (S1) • Temps de travail (S1) • Dialogue social (S1) • Développement des compétences (S1) • Gouvernance responsable* (G1) • Corruption - Incidents/Cas (G1)	• Adaptation au changement climatique (E1)

E : Environnement — S : Social — G : Gouvernance

* Enjeux spécifiques Thermador Groupe.

IRO-2 Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité de l'entreprise

IRO-2_01 Appendice B : Liste des points de données prévues dans les normes transversales et thématiques découlant d'autres actes législatifs de l'Union

Le présent appendice fait partie intégrante d'ESRS 2. Le tableau qui suit présente les points de données visés dans ESRS 2 et l'ESRS thématique qui découlent d'autres actes législatifs de l'Union.

EXIGENCE DE PUBLICATION ET POINT DE DONNÉE RELATIF	THERMADOR GROUPE	RÉFÉRENCE SFDR[1]	RÉFÉRENCE PILIER 3[2]	RÉFÉRENCE RÈGLEMENT SUR LES INDICES DE RÉFÉRENCE[3]	RÉFÉRENCE LOI EUROPÉENNE SUR LE CLIMAT4
ESRS 2 GOV-1 Mixité au sein des organes de gouvernance paragraphe 21, point d)	Traité dans section ESRS 2 GOV-1 (renvoi au chapitre 2 - Rapport sur le gouvernement d'entreprise)	Indicateur nº 13, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission5	
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage d'administrateurs indépendants paragraphe 21, point e)	Traité dans section ESRS 2 GOV-1 (renvoi au chapitre 2 - Rapport sur le gouvernement d'entreprise) 55,6 %	Indicateur nº 4, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) nº 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission6, tableau 1: Informations qualitatives sur le risque environnemental et tableau 2 : Informations qualitatives sur le risque social	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission	
ESRS 2 GOV-4 Déclaration sur la diligence raisonnable paragraphe 30	Traité dans la section ESRS 2 GOV-4	Indicateur nº 10, tableau 3, annexe I			
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux combustibles fossiles paragraphe 40, point d) I)	Non concernée	Indicateur nº 4, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) nº 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission6, tableau 1 : Informations qualitatives sur le risque environnemental et tableau 2 : Informations qualitatives sur le risque social	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission	
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques paragraphe 40, point d) II)	Non concernée	Indicateur nº 9, tableau 2, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission	
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à des armes controversées paragraphe 40, point d) III)	Non concernée	Indicateur nº 14, tableau 1, annexe I		Article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/18187, annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816	
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac paragraphe 40, point d) IV)	Non concernée			Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II.	
ESRS E1-1 Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050 paragraphe 14	Traité dans la section ESRS E1 E1-1				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119
ESRS E1-1 Entreprises exclues des indices de référence « accord de Paris » paragraphe 16, point g)	Non concernée		Article 449 bis Règlement (UE) nº 575/2013, règlement d'exécution (UE) 022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire - Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 12, paragraphe 1, points d) à g), et article 12, paragraphe 2, du règlement délégué (UE) 2020/1818	
ESRS E1-4 Objectifs de réduction des émissions de GES paragraphe 34	Traité dans la section ESRS E1 E1-4	Indicateur nº 4, tableau 2, annexe I	Article 449 bis Règlement (UE) nº 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire - Risque de transition lié au changement climatique : métriques d'alignement	Article 6 du règlement délégué (UE) 2020/1818	
ESRS E1-6 Émissions de GES brutes de périmètres 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES paragraphe 44	Traité dans la section ESRS E1 E1-6	Indicateurs nº 1 et nº 2, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) nº 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1: Portefeuille bancaire - Risque de transition lié au changement climatique: Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 5, paragraphe 1, article 6 et article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818	
ESRS E1-6 Intensité des émissions de GES brutes paragraphes 53 à 55	Traité dans la section ESRS E1 E1-6	Indicateur nº 3, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) nº 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3: Portefeuille bancaire - Risque de transition lié au changement climatique: métriques d'alignement	Article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818	
ESRS E1-7 Absorptions de GES et crédits carbone paragraphe 56	Traité dans la section ESRS E1 E1-7				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat paragraphe 66	Traité dans la section ESRS E1 E1-9			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818, annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816	

EXIGENCE DE PUBLICATION ET POINT DE DONNÉE RELATIF	THERMADOR GROUPE	RÉFÉRENCE SFDR[1]	RÉFÉRENCE PILIER 3[2]	RÉFÉRENCE RÈGLEMENT SUR LES INDICES DE RÉFÉRENCE[3]	RÉFÉRENCE LOI EUROPÉENNE SUR LE CLIMAT[4]
ESRS E1-9 Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique paragraphe 66, point a) **ESRS E1-9** Emplacement des actifs importants exposés à un risque physique significatif paragraphe 66, point c)	Mesure transitoire		Article 449 bis du règlement (UE) nº 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47, modèle 5: Portefeuille bancaire - Risque physique lié au changement climatique: expositions soumises à un risque physique.		
ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique paragraphe 67, point c)	Mesure transitoire		Article 449 bis du règlement (UE) nº 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, modèle 2 : Portefeuille bancaire - Risque de transition lié au changement climatique: Prêts garantis par des biens immobiliers - Efficacité énergétique des sûretés		
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat paragraphe 69	Traité dans section ESRS E1 E1-9			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission	
ESRS E3-1 Ressources aquatiques et marines, paragraphe 9	Traité dans section ESRS E3 E3-1	Indicateur nº 7, tableau 2, annexe I			
ESRS E3-1 Politique en la matière paragraphe 13	Traité dans section ESRS E3 E3-1	Indicateur nº 8, tableau 2, annexe I			
ESRS E5-5 Déchets non recyclés paragraphe 37, point d)	Traité dans section ESRS E5 E5-5	Indicateur nº 13, tableau 2, annexe I			
ESRS E5-5 Déchets dangereux et déchets radioactifs paragraphe 39	Traité dans section ESRS E5 E5-5	Indicateur nº 9, tableau 1, annexe I			
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque de travail forcé paragraphe 14, point f)	Traité dans section ESRS S1 ESRS 2 SBM-3	Indicateur nº 13, tableau 3, annexe I			
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque d'exploitation d'enfants par le travail paragraphe 14, point g)	Traité dans section ESRS S1 ESRS 2 SBM-3	Indicateur nº 12, tableau 3, annexe I			
ESRS S1-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 20	Traité dans section ESRS S1 S1-1	Indicateur nº 9, tableau 3, et indicateur nº 11, tableau 1, annexe I			
ESRS S1-1 Politiques de diligence raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 21	Traité dans section ESRS S1 S1-1			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission	
ESRS S1-1 Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains paragraphe 22	Traité dans section ESRS S1 S1-1	Indicateur nº 11, tableau 3, annexe I			
ESRS S1-1 Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail paragraphe 23	Traité dans section ESRS S1 S1-1	Indicateur nº 1, tableau 3, annexe I			
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes paragraphe 32, point c)	Traité dans section ESRS S1 S1-3	Indicateur nº 5, tableau 3, annexe I			
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail paragraphe 88, points b) et c)	Traité dans section ESRS S1 S1-14	Indicateur nº 2, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission	
ESRS S1-14 Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies paragraphe 88, point e)	Traité dans section ESRS S1 S1-14	Indicateur nº 3, tableau 3, annexe I			

EXIGENCE DE PUBLICATION ET POINT DE DONNÉE RELATIF	THERMADOR GROUPE	RÉFÉRENCE SFDR[1]	RÉFÉRENCE PILIER 3[2]	RÉFÉRENCE RÈGLEMENT SUR LES INDICES DE RÉFÉRENCE[3]	RÉFÉRENCE LOI EUROPÉENNE SUR LE CLIMAT[4]
ESRS S1-16 Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé paragraphe 97, point a)	Traité dans section ESRS S1 S1-16	Indicateur nº 12, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816	
ESRS S1-16 Ratio de rémunération excessif du directeur général paragraphe 97, point b)	Traité dans section ESRS S1 S1-16	Indicateur nº 8, tableau 3, annexe I			
ESRS S1-17 Cas de discrimination paragraphe 103, point a)	Traité dans section ESRS S1 S1-17	Indicateur nº 7, tableau 3, annexe I			
ESRS S1-17 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 104, point a)	Traité dans section ESRS S1 S1-17	Indicateur nº 10, tableau 1, et indicateur nº 14, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818	
ESRS 2- SBM3 - S2 Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur paragraphe 11, point b)	Traité dans section ESRS S2 ESRS 2 SBM-3	Indicateurs nº 12 et nº 13, tableau 3, annexe I			
ESRS S2-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 17	Traité dans section ESRS S2 S2-1	Indicateur nº 9, tableau 3, et indicateur nº 11, tableau 1, annexe I			
ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur paragraphe 18	Traité dans section ESRS S2 S2-1	Indicateurs nº 11 et nº 4, tableau 3, annexe I			
ESRS S2-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 19	Traité dans section ESRS S2 S2-1	Indicateur nº 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818	
ESRS S2-1 Politiques de diligence raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 19	Traité dans section ESRS S2 S2-1			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816	
ESRS S2-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme recensés en amont ou en aval de la chaîne de valeur paragraphe 36	Traité dans section ESRS S2 S2-4	Indicateur nº 14, tableau 3, annexe I			
ESRS G1-1 Convention des Nations unies contre la corruption paragraphe 10, point b)	Traité dans section ESRS G1 G1-1	Indicateur nº 15, tableau 3, annexe I			
ESRS G1-4 Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point a)	Traité dans section ESRS G1 G1-4	Indicateur nº 17, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816	
ESRS G1-4 Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point b)	Traité dans section ESRS G1 G1-4	Indicateur nº 16, tableau 3, annexe I			

1 - Règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (JO L 317 du 9.12.2019, p. 1).

2 - Règlement (UE) no 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et modifiant le règlement (UE) no 648/2012 (règlement sur les exigences de fonds propres ou règlement « CRR ») (JO L 176 du 27.6.2013, p. 1).

3 - Règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement et modifiant les directives 2008/48/CE et 2014/17/UE et le règlement (UE) no 596/2014 (JO L 171 du 29.6.2016, p. 1).

4 - Règlement (UE) 2021/1119 du Parlement européen et du Conseil du 30 juin 2021 établissant le cadre requis pour parvenir à la neutralité climatique et modifiant les règlements (CE) no 401/2009 et (UE) 2018/1999 (« loi européenne sur le climat ») (JO L 243 du 9.7.2021, p. 1).

5 - Règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission du 17 juillet 2020 complétant le règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil en ce qui concerne l'explication, dans la déclaration d'indice de référence, de la manière dont les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance sont pris en compte dans chaque indice de référence fourni et publié (JO L 406 du 3.12.2020, p. 1).

6 - Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission du 30 novembre 2022 modifiant les normes techniques d'exécution définies dans le règlement d'exécution (UE) 2021/637 en ce qui concerne la publication d'informations sur les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (JO L 324 du 19.12.2022, p. 1).

7 - Règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission du 17 juillet 2020 complétant le règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil par des normes minimales pour les indices de référence « transition climatique » de l'Union et les indices de référence « accord de Paris » de l'Union (JO L 406 du 3.12.2020, p. 17).

IRO-2_02 Table de concordance entre les ESRS et l'analyse de double matérialité

PILIER	ESRS	DR - EXIGENCES DE PUBLICATION GÉNÉRALES	ENJEU MATÉRIEL	DR - EXIGENCES DE PUBLICATION THÉMATIQUES	Pages
ESRS 2	ESRS 2	BP-1 - Base générale d'établissement des déclarations relatives à la durabilité	NA	NA	*70*
	ESRS 2	BP-2 - Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	NA	NA	*71*
	ESRS 2	GOV-1 - Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	NA	NA	*72*
	ESRS 2	GOV-2 - Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions de durabilité traitées par ces organes	NA	NA	*73*
	ESRS 2	GOV-3 - Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation	NA	NA	*74*
	ESRS 2	GOV-4 - Déclaration sur la diligence raisonnable	NA	NA	*75*
	ESRS 2	GOV-5 - Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité	NA	NA	*75*
	ESRS 2	SBM-1 - Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	NA	NA	*75*
	ESRS 2	SBM-2 - Intérêts et points de vue des parties intéressées	NA	NA	*79*
	ESRS 2	SBM-3 - Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	NA	NA	*80*
	ESRS 2	IRO-1 - Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	NA	NA	*81*
	ESRS 2	IRO-2 - Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par la déclaration relative à la durabilité de l'entreprise	NA	NA	*82*
ENVIRONNEMENT	ESRS E1 : Changement climatique	E1-1 - Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique E1-2 - Politiques liées à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique E1-3 - Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique E1-4 - Cibles liées à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique E1-8 - Tarification interne du carbone E1-9 - Incidences financières escomptées des risques physiques et de transition importants et opportunités potentielles liées au changement climatique	E1 - Adaptation au changement climatique (O)		*94*
	ESRS E1 : Changement climatique		E1 - Emission de gaz à effet de serre (-,O)	E1-6 - Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES	*98*
	ESRS E3 : Ressources aquatiques et marines	E3-1 - Politiques en matière de ressources hydriques et marines E3-2 - Actions et ressources relatives aux ressources hydriques et marines	E3 - Ressource en eau (+)	Pas de DR thématique	*107*
	ESRS E5 : Utilisation des ressources et économie circulaire	E5-1 - Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire E5-2 - Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire E5-3 - Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	E5 - Économie circulaire - Ressources entrantes (-,R)	E5-4 - Flux de ressources entrants	*116*
	ESRS E5 : Utilisation des ressources et économie circulaire		E5 - Gestion des déchets (-)	E5-5 - Flux de ressources sortants	*117*
SOCIAL	ESRS S1 : Effectifs de l'entreprise	S1-1 - Politiques concernant le personnel de l'entreprise S1-2 - Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts S1-3 - Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations S1-4 - Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions S1-5 - Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels S1-6 - Caractéristiques des salariés de l'entreprise S1-7 - Caractéristiques des travailleurs non-salariés de l'entreprise S1-11 - Protection sociale S1-16 - Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale) S1-17 - Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme	S1 - Dialogue social (+,O)	S1-8 - Couverture des négociations collectives et dialogue social	*119*
	ESRS S1 : Effectifs de l'entreprise		S1 - Diversité et inclusion (+)	S1-9 - Indicateurs de diversité	*120*
				S1-12 - Personnes handicapées	*122*
	ESRS S1 : Effectifs de l'entreprise		S1 - Développement des compétences (+,O)	S1-13 - Indicateurs de la formation et du développement des compétences	*123*
	ESRS S1 : Effectifs de l'entreprise		S1 - et sécurité (-)	S1-14 - Indicateurs de santé et de sécurité	*125*
	ESRS S1 : Effectifs de l'entreprise		S1 - Temps de travail (+,O)	S1-15 - Indicateurs d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée	*126*
	ESRS S1 : Effectifs de l'entreprise		S1 - Sécurité de l'emploi, partage de la valeur* (+,O)	S1 - Enjeu spécifique	*127*
	ESRS S2 : Travailleurs de la chaîne de valeur	S2-1 - Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur S2-2 - Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts S2-3 - Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations S2-4 - Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions S2-5 - Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	S2 - Chaîne d'approvisionnement responsable : conditions de travail chez nos partenaires (+)	Pas de DR thématique	*133*
	ESRS S2 : Travailleurs de la chaîne de valeur		S2 - Chaîne d'approvisionnement responsable : droits humains (+)	Pas de DR thématique	*133*
GOUVERNANCE	ESRS G1 : Conduite des affaires	G1-1 - Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise	G1 - Corruption - Prévention (+)	G1-3 - Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin	*139*
	ESRS G1 : Conduite des affaires		G1 - Corruption - Incidents/Cas (-,R)	G1-4 - Cas avérés de corruption ou versements avérés de pots-de-vin	*140*
	ESRS G1 : Conduite des affaires		G1 - Stabilité des équipes* (+)	G1 - Enjeu transverse	*137*
	ESRS G1 : Conduite des affaires		G1 - Éthique - Commerce responsable* (+)	G1 - Enjeu spécifique	*140*
	ESRS G1 : Conduite des affaires		G1 - Relations avec les fournisseurs (+)	G1-2 - Gestion des relations avec les fournisseurs	*138*
				G1-6 - Pratiques en matière de paiement	*140*
	ESRS G1 : Conduite des affaires		G1 - Gouvernance responsable* (+,O)	G1 - Enjeu spécifique	*140*

On distingue les IRO parmi les enjeux avec (+) pour les impacts positifs, (-) pour les impacts négatifs, (R) pour les risques, et (O) pour les opportunités.

* Enjeu spécifique Thermador Groupe.

3.2.5 - NOS ENGAGEMENTS ET 19 PRIORITÉS À MOYEN ET LONG TERMES

Nos engagements s'articulent autour de 3 axes majeurs :

- **La santé, le développement et l'épanouissement** de nos équipes.
- **La préservation de la planète**, à travers nos engagements pour le climat, la ressource en eau et l'économie circulaire.
- **La sensibilisation et les coopérations avec nos partenaires** dans notre chaîne de valeur.

En 2021, le comité exécutif a sélectionné **19 indicateurs clés** reflétant ces engagements et la volonté du groupe de s'inscrire dans la durée en structurant sa démarche d'amélioration continue autour d'enjeux prioritaires.

Les échéances du groupe à moyen et à long termes ont été fixées à 5 et 10 ans, soit 2025 et 2030. Elles seront mises à jour en 2026, avec 2035 comme nouvelle échéance long terme.

Ces objectifs sont discutés et challengés en **comité du développement durable** puis présentés à notre **conseil d'administration**.

Ce travail ayant mis en évidence le besoin de ressources humaines pour mener à bien les plans d'actions, ceci a conduit en 2022 à créer une direction du développement durable au niveau du comité exécutif puis à agrandir l'équipe en 2024.

Le pilotage de nos priorités et performance RSE

La performance RSE de chaque filiale du groupe est de la responsabilité du dirigeant. Elle est la résultante de la consolidation des performances de chaque filiale qui mène un travail avec son comité de direction pour déterminer un plan d'actions propre. L'échange autour des bonnes pratiques permet d'homogénéiser les performances. Le suivi est établi filiale par filiale et permet ainsi à chaque dirigeant de se comparer avec ses pairs.

Ces indicateurs établis sur un périmètre de 100 % sont revus deux fois par an.
Cette performance RSE consolidée est présentée dans le chapitre *3.1.8* et fait l'objet d'un avis sur la conformité et la sincérité de l'état de durabilité par un commissaire aux comptes (voir son rapport à la fin de ce chapitre).

Précisions quant à nos indicateurs

- **Indicateur n° 3 : part du capital détenue par les salariés et anciens salariés**
  Cet indicateur comprend les actions détenues en direct et les actions détenues par le FCP Thermador Groupe. Les actions détenues par les anciens dirigeants et par les fondateurs ne sont pas incluses dans cet indicateur.
- **Indicateur n° 5 : égalité professionnelle**
  L'index repose sur l'indicateur légal français, préexistant aux indicateurs CSRD. Les salariés de nos entités belge, espagnole, monégasque et chinoise (Sodeco Valves, Odrea Espagne et Chine) n'entrent pas dans le périmètre de cet index. L'index équité, tel que demandé par la CSRD, sur 99 % des entités du groupe (hors nouvelles acquisitions et salariés en portage salarial) a été ajouté en 2025.
- **Indicateur n° 6 : femmes à des postes de direction**
  Depuis 2021, cet indicateur est constitué des « femmes occupant un poste de cadre dirigeant selon l'article L3111-2 du Code du travail ». Sont considérées comme « cadre-dirigeant » des personnes :
  - auxquelles sont confiées des responsabilités dont l'importance implique une grande indépendance dans l'organisation de leur emploi du temps,
  - qui sont habilitées à prendre des décisions de façon largement autonome,
  - et qui perçoivent une rémunération se situant dans les niveaux les plus élevés des systèmes de rémunération pratiqués dans leur entreprise ou établissement.

  Cela se traduit par les classements suivants pour les filiales françaises selon les conventions collectives s'appliquant :
  Convention du négoce de gros : a minima IX-1. Convention de la métallurgie : a minima III-B.
- **Indicateurs n° 11 et n° 12 : émissions carbone scopes 1 et 2**
  Nos objectifs pour les émissions scopes 1 et 2 liées au chauffage, au rafraîchissement et à la consommation d'énergie de nos bâtiments ont été fixés au-delà des obligations légales relatives au décret tertiaire français.
- **Indicateur n° 13 : émissions indirectes scope 3 produits**
  L' objectif 2030 de cet indicateur de -17 % (tCO_2e/ tonnes de produits vendus) correspond à l'objectif initial fixé par le groupe en 2022 ; il sera révisé à la suite des travaux réalisés sur le plan de transition réalisé en 2025.
  L'intensité de cet indicateur est calculée ainsi : Emissions scope 3 produits par tonnage net de produits vendus.
- **Indicateur n° 16 : fournisseurs notés**
  Nous incluons dans le périmètre de calcul nos fournisseurs de marchandises, hors intra-groupe.
  Ceux-ci peuvent être considérés comme notés selon une grille de notation interne ou selon une notation externe (notation effectuée dans l'année).
- **Indicateur n° 19 : pourcentage de CA réalisé auprès de fournisseurs signataires de notre charte achats responsables ou d'une charte équivalente**
  Nous incluons dans le périmètre de calcul depuis 2023 nos fournisseurs de marchandises, hors intra-groupe, ainsi que nos prestataires de services généraux (emballages, engins de manutention, intérim).

Concernant la fixation de nos cibles, les 19 indicateurs clés de performance RSE seront modifiés en 2026, en concertation avec les équipes opérationnelles concernées et le comité exécutif, afin de couvrir l'ensemble de nos IRO matériels.

3.2.6 - NOTRE PERFORMANCE RSE

NOS 19 INDICATEURS CLÉS	*Année de référence 2021*	2024 RÉEL	2025 RÉEL	Avancement	OBJECTIFS 2025	OBJECTIFS 2030
GOUVERNANCE						
1. Taux de présence au conseil d'administration.	*100 %*	93,4 %	93,5 %	● ○ ○	≥ 95 %	≥ 95 %
2. Taux de participation à l'assemblée générale.	*71,5 %*	77,1 %	75,8 %	● ● ●	≥ 68 %	≥ 73 %
3. Part du capital détenue par les salariés et anciens salariés.	*7 %*	6,6 %	6,9 %	● ○ ○	≥ 8 %	≥ 8,5 %
4. Pourcentage des salariés exposés formés sur les 3 dernières années à l'anticorruption.	*98,9 %*	98,6 %	98,0 %	● ● ●	≥ 95 %	≥ 95 %
SOCIAL						
5. Index égalité professionnelle (x/100).	*88*	81	90	● ● ●	≥ 90	≥ 90
6. Femmes à des postes de direction.	*39 %*	41,6 %	39,8 %	● ○ ○	≥ 40 %	≥ 40 %
7. Ancienneté moyenne (années).	*9,68*	9,28	9,75	● ● ●	≥ 8	≥ 8
8. Pourcentage de salariés CDI formés par année (y compris formations internes).	*72,1 %*	85,5 %	85,6 %	● ○ ○	≥ 95 %	≥ 95 %
9. Absentéisme (y compris longues maladies).	*3,4 %*	5,8 %	5,3 %	● ○ ○	< 4 %	< 4 %
ENVIRONNEMENT						
10. Scope 1 - Émissions directes - flotte de véhicules (tCO_2e/véhicule).	*3,49**	2,64	2,0	● ● ●	< 2,72	< 1,69
11. Scope 1 - Émissions directes - chauffage et rafraîchissement des bâtiments (tCO_2e/1 000 m^2).	*6,37**	3,95	3,63	● ● ●	< 4,56	< 3,82
12. Scope 2 - Émissions indirectes dues à la consommation d'énergies des bâtiments (tCO_2e/1 000 m^2).	*1,25**	0,74	0,62	● ● ○	< 0,81	< 0,44
13. Scope 3 - Émissions indirectes dues à nos produits (tCO_2e/tonnes de produits vendus).	*6,92**	7,17	7,22	● ○ ○	- 2 %	- 17 %
14. Déchets liés à nos activités (kg/tonnage réceptionné).	*20,28*	15,94	15,8	● ● ●	< 20,71	< 18,72
15. % de déchets envoyés en filière de revalorisation.	*90,7 %*	96,5 %	97,8 %	● ● ●	≥ 90 %	≥ 95 %
SOCIÉTAL						
16. Pourcentage de CA réalisé auprès de fournisseurs notés.	*17,1 %*	86,2 %	84,9 %	● ● ●	≥ 80 %	≥ 85 %
17. Pourcentage de CA réalisé auprès de fournisseurs certifiés ISO 9001 ou 14001.	*80,4 %*	91 %	91,3 %	● ● ●	≥ 85 %	≥ 90 %
18. Pourcentage de CA réalisé par des filiales ISO 9001 ou 14001.	*32,6 %*	65,9 %	67,1 %	● ○ ○	≥ 70 %	≥ 90 %
19. Pourcentage de CA réalisé auprès de fournisseurs signataires de notre Charte achats responsables ou d'une charte équivalente.	*4,8 %*	92,2 %	94,1 %	● ● ●	≥ 85 %	≥ 90 %

● ● ● : objectifs 2030 atteints ● ● ○ : objectifs 2025 atteints ● ○ ○ : en retard par rapport aux objectifs

* Exception : année de référence 2022

tCO_2e : tonne équivalent CO_2

Le périmètre de ces données correspond au périmètre consolidé du groupe, hors C2AI et Quilinox, sociétés acquises en 2025.

3.3 ENVIRONNEMENT

INFORMATION SUR LA TAXONOMIE VERTE EUROPÉENNE

La taxonomie européenne s'inscrit dans le cadre du Règlement (UE) 2020/852, qui établit un système de classification des activités économiques considérées comme durables sur le plan environnemental. Elle vise à orienter les flux de capitaux vers les activités contribuant de manière substantielle aux objectifs du Pacte vert pour l'Europe et à renforcer la transparence des entreprises et des investisseurs.

Notre information de taxonomie est préparée conformément au **Règlement (UE) 2020/852**, au Règlement délégué 2021/2178, au Règlement délégué 2021/2139, au Rapport final de la Plateforme pour la Finance Durable (PSF) sur les Minimum Safeguards et sur la Data usability of the EU Taxonomy de 2022, à la publication de deux FAQ par la Commission Européenne le 19 décembre 2022 portant sur l'interprétation et l'implémentation des Actes délégués Climat et de l'article 8 règlement délégué (UE) 2023/2486 de la commission du 27 juin 2023 complétant le règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil et règlement délégué (UE) 2023/2485 de la commission du 27 juin 2023 modifiant le règlement délégué (UE) 2021/2139 par des critères d'examen technique supplémentaires permettant de déterminer à quelles conditions certaines activités économiques peuvent être considérées comme contribuant substantiellement à l'atténuation du changement climatique ou à l'adaptation. Thermador a choisi d'appliquer dès cet exercice le Règlement délégué (UE) 2026/73 du 4 juillet 2025 portant un certain nombre de simplifications sur la manière de publier les informations en lien avec la Taxonomie.

Ces dernières modifications introduisent notamment un seuil de matérialité de 10 % par indicateur clé, la **simplification de certains critères DNSH** (do no significant harm - pollution et présence de substances chimiques) et des **modèles de reporting allégés**.

Périmètre organisationnel

Le périmètre de couverture de notre analyse correspond à celui de l'état financier. Le chiffre d'affaires pris en compte est de 501,75 M€ concordant avec nos états financiers présentés au chapitre 6 de ce DEU, soit 501,26 M€ pour nos structures commerciales, et 0,49 M€ pour nos autres structures. Les données financières utilisées pour le calcul des indicateurs CapEx et OpEx sont issues des comptes consolidés IFRS. Le montant des CapEx analysés est identique à ceux présentés en note 14 du chapitre 6 de ce DEU, soit 25,40 M€.

Périmètre opérationnel

L'analyse porte sur toutes les activités économiques exercées par le groupe, qu'elles soient : éligibles à la taxonomie, non éligibles ou non matérielles conformément au principe de matérialité introduit en 2025, à l'exception des filiales acquises en 2025 dont les activités sont la distribution de matériels en acier inoxydable/ développement, la fabrication et la distribution d'instruments de mesure, de contrôle des fluides et de mesures environnementales, qui sont considérées comme non matérielles pour cette 1ère année d'intégration et leurs ICP sont reportés en colonne 14 du tableau de synthèse.

Les indicateurs publiés au titre de la taxonomie (chiffre d'affaires, dépenses d'investissement et dépenses d'exploitation éligibles et alignés) sont présentés selon les modèles de tableaux révisés.

Éligibilité du groupe à la taxonomie verte

Cadre réglementaire

Chiffre d'affaires

Concernant le chiffre d'affaires, l'activité principale de distribution de Thermador Groupe n'est pas éligible aux deux premiers objectifs de la taxonomie verte portant sur le climat. Toutefois, une partie des activités du groupe peuvent être captées par les activités taxonomiques suivantes :

CCM 3.6 - Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone, l'usine d'Etigny pour Odrea.
CCM 7.7 - Acquisition et propriété de bâtiments, réalisées par Thely (une SCI, filiale à part entière créée pour gérer son patrimoine immobilier).
CCM 9.3 - Services spécialisés en lien avec la performance énergétique des bâtiments, réalisés par Thermacome et PBtub, en marge de leur activité de distribution.



Service après-vente Thermador

Par ailleurs, certaines activités liées à la distribution et la réparation de produits vendus par l'entreprise, permettant une contribution substantielle à l'objectif de transition vers une économie circulaire, sont éligibles.

Thermador Groupe, en tant que société du secteur de la distribution éligible sur l'objectif économie circulaire, a été soumise pour la première fois en 2024, à la publication de ses ratios d'alignement. Le groupe avait toutefois anticipé la réglementation en publiant ces ratios dès 2023, notamment sur les objectifs climatiques.

Cela concerne notamment les activités suivantes :
CE 5.1 - Réparation, remise en état et remanufacturage.
CE 5.2 - Vente de pièces détachées.
CE 5.4 - Vente de biens d'occasion.

Dépenses d'investissement et d'exploitation

Le groupe Thermador a suivi les dispositions de l'acte délégué sur l'article 8 du règlement taxonomie pour identifier les dépenses éligibles et alignées selon la définition qu'il en est donnée, ou selon les normes IFRS qui y sont indiquées.

Chaque filiale a extrait et contrôlé ses grands livres de comptes afin d'identifier et de remonter les dépenses d'investissement et d'exploitation susceptibles d'être éligibles à la taxonomie ainsi que les documents techniques nécessaires à leur analyse. Le travail d'analyse du respect des critères d'alignement a ensuite été réalisé puis consolidé au niveau du groupe.

CapEx

Nos Capex concernent les points suivants :

• **Mobilité décarbonée**

Nous poursuivons la décarbonation de notre flotte interne par l'acquisition majoritaire de véhicules 100 % électriques, complétés par quelques hybrides rechargeables. Ce renouvellement est accompagné par le déploiement de nouvelles infrastructures de recharge sur nos sites.

• **Production et utilisation d'énergies renouvelables**

Nous renforçons notre recours aux énergies renouvelables via l'installation, sur les sites encore non équipés, de trackers solaires, optimisant la production grâce au suivi de la course du soleil, ou de panneaux photovoltaïques.

• **Rénovation énergétique des bâtiments**

S'appuyant sur les audits énergétiques réalisés et sur la mise en place d'un système de gestion technique des bâtiments (GTB), nous poursuivons la réhabilitation énergétique de notre parc immobilier. Les actions engagées incluent notamment : la rénovation et l'isolation des toitures, l'installation d'une chaudière gaz à condensation et l'amélioration du pilotage de la performance énergétique.

• **Économie circulaire**

Nos investissements en économie circulaire se concentrent sur deux axes le développement de services de réparation proposés à nos clients, via l'équipement des ateliers et la réduction des déchets grâce à la transformation de nos emballages entrants, rendue possible par l'acquisition de machines de reconditionnement.

Ainsi, les dépenses d'investissement retenues dans cette partie couvrent les sections suivantes de la Taxonomie verte :

CCM 6.5 - Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers.
CCM 7.3 -Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique.
CCM 7.4 - Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques.
CCM 7.6 - Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables.
CCM 7.7 - Acquisition et propriété des bâtiments.
CE 5.1 - Réparation, remise en état et remanufacturage.
CE 2.3 - Collecte et transport des déchets non dangereux et dangereux.
BIO 1.1 - Conservation, y compris la restauration, des habitats, des écosystèmes et des espèces.

OpEx

Dans le cadre de l'analyse de nos OpEx au regard de la Taxonomie européenne, nous avons examiné l'ensemble des dépenses liées à la rénovation des bâtiments, à la maintenance et à la réparation, ainsi qu'aux autres coûts associés à l'entretien de nos actifs.

À l'issue de cette revue, seule une partie des dépenses de maintenance de nos bâtiments relève du périmètre d'éligibilité défini par la Taxonomie.

Pour l'exercice en cours, les OpEx considérés comme entrant dans le champ couvert concernent les dépenses liées à la gestion de nos déchets non dangereux, incluant les services de collecte et de transport conformes aux exigences de tri préalable et les dépenses concernant l'installation de compteurs, ainsi que divers travaux de maintenance visant à optimiser la performance énergétique de nos bâtiments.

Le montant analysé pour 2025 est de 3 096 k€ (inclus dans la ligne charges externes du chapitre 6.2). Le total des dépenses pouvant être prises en compte s'élève à 91,4 k€ soit 2,95 % des charges externes.

Le règlement délégué(UE) 2026/73 du 4 juillet 2025 autorise l'omission de la publication de l'indicateur de dépenses opérationnelles lorsque celui-ci n'est pas matériel au regard du modèle économique de l'entreprise. Conformément à cette disposition, Thermador Groupe a choisi de ne pas publier cet indicateur. La définition des OpEx éligibles au sens de la Taxonomie étant restrictive et excluant des dépenses opérationnelles structurantes.



Atelier réparation chez Jetly



Rayonnage de pièces détachées chez Aello

Alignement des activités du groupe aux critères de la taxonomie verte

Cadre réglementaire

Chiffre d'affaires

Critères de contribution substantielle aux objectifs environnementaux

Pour déterminer l'alignement de nos produits et services à ces critères, nous avons eu l'approche suivante :

- Identification des produits éligibles issus des activités listées ci-dessus, sur la base des catalogues des filiales du groupe et de l'extraction du chiffre d'affaires, avec un détail réalisé généralement à l'échelle de la sous-famille de produits et parfois aux niveaux plus granulaires (sous sous-famille ou produits) lorsque cela était nécessaire,
- Examen des critères techniques permettant de sélectionner les produits qui valident les critères.

Alignement partiel sur certains produits

Odrea à Etigny réalise l'assemblage de ces produits et les commercialise en son nom propre, ce qui justifie de les considérer comme fabricant sur le marché européen[1]. Dans ce sens, l'activité réalisée par cette usine est captée par l'activité *3.6 - Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone* sous l'objectif d'atténuation au changement climatique. Nous ne validons toutefois pas la totalité des critères de contribution requis par le règlement puisque nous n'avons pas d'ACV (analyses de cycle de vie) pour chacun des produits, ce qui ne permet pas de constater un CA aligné pour cette activité.

Également, nous ne sommes pas actuellement en mesure de valider que la totalité des pièces détachées que nous vendons sont dans des emballages conformes au DNSH pollution, c'est à dire composés d'au moins 65 % de matériaux recyclés ou certifiés FSC ou PEFC. Ces produits ne sont donc pas non plus inclus au CA aligné.

Conclusions sur l'alignement

Le chiffre d'affaires aligné sur l'objectif atténuation du changement climatique est de 35,9 k€ soit 0,007 % de notre chiffre d'affaires.

Le chiffre d'affaires aligné sur l'objectif transition vers une économie circulaire est de 686,55 k€ soit 0,137 % de notre chiffre d'affaires.

Ce chiffre d'affaires aligné reste stable par rapport à 2024.

Dépenses d'investissement et d'exploitation

Conformément au règlement Taxonomie, le dénominateur comprend les acquisitions d'immobilisation incorporelles, corporelles et l'acquisition des droits d'utilisation (conformément à la norme IFRS16). En 2025, le montant du dénominateur est de 25 401 k€ (voir note 14 chapitre 6).

Nous n'avons pas été en mesure d'aligner nos CapEx liés à CCM 6.5 - Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers, du fait de la complexité à prouver le respect du DNSH pollution relatif aux pneumatiques.

Vérification que les activités ne causent pas de préjudice important aux autres objectifs environnementaux (DNSH)

Les critères faisant référence aux annexes génériques des différents actes délégués sont validés en partie grâce aux législations environnementales en vigueur en France, notre pays principal, en particulier le DNSH relatif à l'utilisation durable des ressources hydriques et marines.

L'examen des critères DNSH a été découpé en différentes approches selon leur nature :

• Critère générique relatif à l'adaptation au changement climatique

Les risques physiques ont été répertoriés dans le cadre d'une analyse de l'exposition aux risques climatiques, pour tous les sites abritant les activités du groupe, propriétaire ou locataire ainsi que les sites de productions des principaux fournisseurs. Les analyses menées en 2024 et 2025, sont détaillées dans le chapitre *3.3.1 - Environnement* dans *ESRS 2 IRO-1 - Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités (IRO) importants liés au changement climatique* et *E1-9 - Incidences financières escomptées des risques physiques et de transition importants et opportunités potentielles liées au changement climatique*.

• Critère générique relatif à l'utilisation durable et à la protection des ressources hydrologiques et marines

L'article 2 point 22) et 23) cité dans le critère fait directement référence à des définitions énoncées dans la directive 2000/60/CE, dite « Directive Cadre sur l'Eau », transposée en droit français avec la Loi n° 2004-338 du 21 avril 2004. Ce critère est validé par l'application de la réglementation française. Par ailleurs, la directive 2011/92/UE a été transposée par l'ordonnance n°2016-1058 du 3 août 2016 (ratifiée par la loi n°2018-148 du 2 mars 2018 avec quelques retouches) et par le décret n°2021-837 du 29 juin 2021 et celui n°2022-422 du 25 mars 2022.

• Critère générique relatif à la prévention et au contrôle de la pollution

Le règlement (CE) n°1005/2009 est relatif aux substances qui appauvrissent la couche d'ozone. La directive 2011/65/UE, dite ROHS s'applique aux substances dangereuses dans les équipements électriques et électroniques. Le règlement (CE) n° 1907/2006, règlement REACH concerne la sécurisation, la fabrication et l'utilisation des substances chimiques dans l'industrie européenne.

Le DNSH générique relatif à la pollution exige que l'activité ne conduise pas à la fabrication, à la mise sur le marché ou à l'utilisation de substances spécifiées par l'annexe C. Nous avons mis en place un processus de suivi des substances des informations communiquées par nos fournisseurs. Nous tenons à jour un inventaire des substances soumises aux diverses réglementations de l'UE visées à l'annexe C. Notre processus couvre également les substances qui ne sont pas (encore) soumises aux réglementations de l'UE. En 2025, nous avons déployé nos meilleurs efforts pour mener l'analyse avec les informations dont nous disposons à la date de l'établissement du reporting Taxonomie et qui nous amène à considérer que nos activités sont alignées.

1 - Notamment au sens du Règlement (UE) N° 305/2011 du Parlement européen et du Conseil du 9 mars 2011

Critère générique relatif à la protection et au rétablissement de la biodiversité et des écosystèmes

Les terrains de Thermador Groupe sur la zone de Saint-Quentin-Fallavier se trouvent à moins de 5 km de sites naturels protégés : 2 ENS (Espaces Naturels Sensibles), 5 ZNIEFF (Zones Naturelles d'Intérêt Écologique, Faunistique et Floristique) et 2 corridors écologiques régionaux.

Conformément à la directive 2011/92/UE, transposé en France notamment dans le code de l'Environnement avec les articles L. 122-1 et suivants, ainsi que R. 122-1 et suivants encadrant la procédure d'évaluation environnementale en droit français, Thermador Groupe a fait l'objet d'examen ou d'étude d'incidence sur l'environne ment de la construction de ses sites au cas par cas lorsque la réglementation l'estime nécessaire (article R.122-2 et suivants). Lors de nos derniers travaux d'extension, nous avons respecté les démarches environnementales obligatoires avec la mise à jour du dossier ICPE des sites concernés.



Vue de la zone d'activités de Saint-Quentin-Fallavier

Cela se traduit notamment par l'absence ces dernières années de sanctions administratives ou pénales pour le groupe Thermador ou ses porteurs de projets, et l'absence d'annulation de permis de construire.

Satisfaire les garanties minimales sociales

La validation du critère relatif aux garanties sociales minimales a été réalisée à l'échelle du groupe en s'appuyant notamment sur le document Communication de la Commission Européenne publié en juin 2023 à ce sujet.

En particulier, le groupe Thermador s'assure qu'ont été mises en œuvre des procédures de diligence raisonnable et de recours pour garantir l'alignement sur les normes de conduite responsable des entreprises mentionnées dans les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme.

Selon le principe de cohérence avec la législation européenne, le groupe a veillé à ce que les procédures de diligence raisonnable et de recours permettent d'identifier, de prévenir, d'atténuer ou de corriger toute exposition réelle ou potentielle à la fabrication ou à la vente d'armes controversées.

Dans le rapport final de la Plateforme européenne sur la finance durable publié en octobre 2022, le périmètre des exigences à vérifier a été précisé et concerne 4 thématiques :

- **Droits humains** (y compris les droits des travailleurs et des consommateurs)
  Le groupe se réfère à la déclaration de diligence raisonnable de l' *ESRS 2 - GOV-4 - Déclaration sur la vigilance raisonnable*.
- **Corruption**
  Le groupe se réfère au système de gestion de la conformité existant, décrit dans le chapitre *3.5 - Gouvernance - Conduite des affaires.*
- **Fiscalité**
  Le groupe se réfère au système de gestion de la conformité existant, décrit dans le chapitre *3.5 - Gouvernance - Conduite des affaires.*
- **Droit de la concurrence**
  Le groupe se réfère au système de gestion de la conformité existant, décrit dans le chapitre *3.5 - Gouvernance - Conduite des affaires.*

Le groupe Thermador et ses dirigeants n'ont fait l'objet d'aucune condamnation ni d'aucune poursuite judiciaire sur ces quatre sujets. Par ailleurs, Thermador Groupe est soumis aux exigences de la loi n°2017-399 du 27 mars 2017, relative au devoir de vigilance des grandes entreprises (voir notamment la section *ESRS 2 - GOV-4 - Déclaration sur la vigilance raisonnable* et chapitre *3.5*, rubrique *G1-3 - Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin, qui aborde également la loi Sapin II*.

Tableau de synthèse des ICP

Exercice financier (N)	2025														
					Répartition par objectifs environnementaux des activités alignées sur la Taxonomie										
ICP (1)	Total (2)	Pourcentage d'activités éligibles à la Taxonomie (3)	Activités alignées sur la Taxonomie (4)	Pourcentage d'activités alignées sur la Taxonomie (5)	Atténuation du changement climatique (6)	Adaptation au changement climatique (7)	Eau (8)	Économie circulaire (9)	Pollution (10)	Biodiversité (11)	Pourcentage d'activités habilitantes (12)	Pourcentage d'activités transitoires (13)	Activités non évaluées considérées comme non matérielles (14)	Activités alignées sur la Taxonomie sur l'exercice financier précédent (N-1) (15)	Pourcentage d'activités alignées sur la Taxonomie sur l'exercice financier précédent (N-1) (16)
Chiffre d'affaires	**501 744,70**	**0,23 %**	**698,9**	**0,14 %**	**0,01 %**	**-**	**-**	**0,14 %**	**-**	**-**	**0,01 %**	**-**	**1,94 %**	*676,3*	**0,13 %**
CapEx	**25 401,00**	**46,41 %**	**546,21**	**2,15 %**	**1,70 %**	**-**	**-**	**0,38 %**	**-**	**0,07 %**	**1,70 %**	**-**	**-**	*178,4*	**2,95 %**
OpEx	**3 096,00**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	*13,9*	**0,43 %**

ICP reporté	CA
Exercice financier (N)	2025

Activités économiques (1)	Code (2)	ICP éligible à la Taxonomie (Part éligible du chiffre d'affaires) (3)	ICP aligné sur la Taxonomie (valeur monétaire du chiffre d'affaires) (4)	ICP aligné sur la Taxonomie (Part alignée du chiffre d'affaires) (4)	Objectif environnemental des activités Taxonomie alignées						Activité habilitante (12)	Activité transitoire (13)	Proportion des activités alignées par rapport aux activités éligibles (14)
					Atténuation du changement climatique (6)	Adaptation au changement climatique (7)	Eau (8)	Économie circulaire (9)	Pollution (10)	Biodiversité (11)			
Autres technologies de fabrication à faible intensité carbone	CCM 3.6	0,00 %	0	0,00 %	-	-	-	-	-	-			-
Acquisition et propriété des bâtiments	CCM 7.7	0,08 %	0	0,00 %	-	-	-	-	-	-			-
Services spécialisés liés à la performance énergétique des bâtiments	CCM 9.3	0,01 %	35,93	0,01 %	0,01 %	-	-	-	-	-	H		100 %
Réparation, remise en état et remanufacturage	CE 5.1	0,13 %	662,96	0,13 %	-	-	-	0,13 %	-	-			100 %
Vente de pièces détachées	CE 5.2	0,17 %	0	0,00 %	-	-	-	-	-	-			-
Vente de marchandises d'occasion	CE 5.4	0,01 %	23,59	0,01 %	-	-	-	0,01 %	-	-			100 %
Somme de l'alignement par objectif					0,01 %	-	-	0,14 %	-	-			
Total de l'ICP (chiffre d'affaires)		**0,23 %**	**722,48**	**0,14 %**	**0,01 %**	**-**	**-**	**0,14 %**	**-**	**-**	**0,01 %**	**-**	**0,04 %**

ICP reporté	CapEx
Exercice financier (N)	2025

Activités économiques (1)	Code (2)	ICP éligible à la Taxonomie (part éligible des CapEx) (3)	ICP aligné sur la Taxonomie (valeur monétaire des CapEx) (4)	ICP aligné sur la Taxonomie (part alignée des CapEx) (4)	Objectif environnemental des activités Taxonomie alignées						Activité habilitante (12)	Activité transitoire (13)	Proportion des activités alignées par rapport aux activités éligibles (14)
						Adaptation au changement climatique (7)	Eau (8)	Économie circulaire (9)	Pollution (10)	Biodiversité (11)			
Transport par motos, voitures particulières et véhicules commerciaux légers	CCM 6.5	4,48 %	0	0 %	-	-	-	-	-	-			-
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	CCM 7.3	0,32 %	81,48	0,32 %	0,32 %	-	-	-	-	-	H		100 %
Installation, entretien et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques dans les bâtiments (et les places de parking attenantes aux bâtiments)	CCM 7.4	0,28 %	71,69	0,28 %	0,28 %	-	-	-	-	-	H		100 %
Installation, maintenance et réparation des technologies d'énergie renouvelable	CCM 7.6	1,10 %	278,24	1,10 %	1,10 %	-	-	-	-	-	H		100 %
Acquisition et propriété des bâtiments	CCM 7.7	39,75 %	0	0 %	-	-	-	-	-	-			-
Collecte et transport des déchets non dangereux et dangereux	CE 2.3	0,03 %	0	0 %	-	-	-	-	-	-			-
Réparation, remise en état et remanufacturage	CE 5.1	0,38 %	97,11	0,38 %	-	-	-	0,38 %	-	-			100 %
Conservation, y compris la restauration, des habitats, des écosystèmes et des espèces	BIO 1.1	0,07 %	17,69	0,07 %	-	-	-	-	-	0,07 %			100 %
Somme de l'alignement par objectif					1,70 %	-	-	0,38 %	-	0,07 %			
Total de l'ICP (CapEx)		**46,41 %**	**546,21**	**2,15 %**	**1,70 %**	**-**	**-**	**0,38 %**	**-**	**0,07 %**	**1,70 %**	**-**	**4,63 %**



Plafond rayonnant Thermacome



Installation d'un ballon solaire chez Thermador

Chiffre d'affaires vert volontaire

Les activités de négoce de Thermador Groupe n'étant pas éligibles aux objectifs taxonomiques, nous proposons une analyse complémentaire au travers un indicateur volontaire. En effet, certains des produits commercialisés par le groupe sont dédiés à des équipements permettant la réalisation d'activités alignées à la Taxonomie.

Pour la quatrième année consécutive et pour la 1re fois au sein de son état de durabilité, le Groupe a entrepris de calculer son chiffre d'affaires associé à des produits vendus dont la description correspond à celle disposée par les actes délégués climatique et environnement de la Taxonomie verte.

Cet indicateur n'est donc pas établi conformément au règlement sur la Taxonomie verte car il n'est pas calculé sur des activités éligibles pour le groupe, à ce jour, à la Taxonomie verte.

Les travaux volontaires ont été réalisés avec l'appui du cabinet I Care by BearingPoint® pour l'ensemble des filiales du groupe en 2024, sur la base des catalogues produits, des caractéristiques techniques et en réalisant différents entretiens avec les directeurs généraux et responsables achats des filiales pour réaliser une cartographie des produits à la maille de la sous-famille ou de la sous-sous-famille. Ces travaux ont été complétés en 2025 avec les nouveaux produits.

En plus de produits éligibles à la taxonomie présentés au début de cette section, les principaux produits concernés par l'indicateur volontaire sont :

- les produits dédiés à des équipements à bon niveau d'efficacité énergétique pour les bâtiments,
- les plafonds rayonnants,
- les équipements pour pompes à chaleur et énergie solaire,
- les bouteilles de mélange,
- les robinets thermostatiques,
- les produits de comptage et de régulation, de compteurs intelligents pour le gaz, l'électricité, l'eau,
- les gestionnaires de pompage des eaux de pluie,
- les pièces détachées.

Pour cette 1re intégration volontaire dans l'état de durabilité, la méthodologie retenue est identique à celle des années précédentes.

Le chiffre d'affaires vert total estimé est de 72 253,1 k€ , soit 14,4 % du CA net total : dont 8 % pour l'économie circulaire, 6 % pour les ressources aquatiques et marines et 86 % pour l'atténuation du changement climatique.

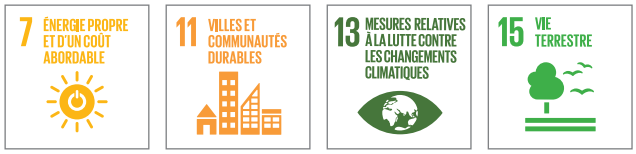
Les données ci-dessous correspondent au cumul des chiffres d'affaires réglementaires et volontaires. Les pourcentages sont calculés en prenant ce cumul comme numérateur.

Répartition du CA Net vert volontaire (en k€) par codes d'activités économiques de la taxonomie

Activités économiques	Code	2025	
Technologies de fabrication liées aux énergies renouvelables	*CCM 3.1*	7 599,2	
Fabrication d'équipements à bon rendement énergétique pour la construction de bâtiments	*CCM 3.5*	37 292,5	
Construction, extension et exploitation de la collecte et du traitement des eaux usées	*CCM 5.3*	2 210,9	
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	*CCM 7.3*	1 016,6	
Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	*CCM 7.5*	13 490,1	
Acquisition et propriété de bâtiments	*CCM 7.7*	421,5	
Services spécialisés en lien avec la performance énergétique des bâtiments	*CCM 9.3*	35,9	
Total Atténuation du changement climatique		**62 066,8**	soit 12,4 % CA net consolidé
Fabrication, installation et services associés pour les technologies de contrôle des fuites permettant la réduction et la prévention des fuites dans les systèmes d'approvisionnement en eau	*WTR 1.1*	4 101,0	
Total Ressources marines et aquatiques		**4 101,0**	soit 0,8 % CA net consolidé
Réparation, remise en état et remanufacturage	*CE 5.1*	663,0	
Vente de pièces détachées	*CE 5.2*	5 398,8	
Vente de biens reconditionnés	*CE 5.4*	23,6	
Total Économie circulaire		**6 085,4**	soit 1,2 % CA net consolidé
TOTAL		**72 253,1**	soit 14,4 % CA net consolidé

Ce chiffre d'affaires réglementaire et volontaire est le chiffre d'affaires des activités alignées aux critères de contribution substantielle de la Taxonomie verte, mais dont les critères DNSH n'ont pas été systématiquement validés.

3.3.1 CHANGEMENT CLIMATIQUE - ESRS E1



3.3.1.1 - GOUVERNANCE, IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS (IRO) LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE ET RÉSILIENCE DU MODÈLE D'AFFAIRES

ESRS 2 IRO-1 DESCRIPTION DES PROCESSUS PERMETTANT D'IDENTIFIER ET D'ÉVALUER LES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS (IRO) IMPORTANTS LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Nous sommes attentifs à la minimisation de nos impacts. Cette attention se manifeste depuis longtemps au quotidien à travers des actions telles que la réduction de nos déchets ou les écogestes.

Nous avançons depuis plusieurs années suivant une démarche qui consiste à mesurer nos impacts pour mieux les piloter. Ainsi, entre 2021 et 2023, nous avons réalisé un travail de cartographie des impacts environnementaux de nos produits. En 2024, nous avons reconduit une cartographie complète d'identification de nos IRO, incluant le changement climatique, en suivant les recommandations méthodologiques de la CSRD. Ceux-ci sont détaillés dans *ESRS 2 IRO-1* dans le chapitre *3.2*.

IRO	CHAÎNE DE VALEUR	CARACTÉRISTIQUE	HORIZON TEMPOREL
Atténuation du changement climatique - scope 3	Activités propres et chaîne de valeur	Impact négatif, risque, opportunité	Court Terme, Moyen Terme
Adaptation au changement climatique	Activités propres	Opportunité	Court Terme, Moyen Terme

Risques physiques et de transition liés au changement climatique

Évaluation des risques et opportunités de transition

Dans le cadre de notre participation à la 5e promotion climat de WeCount, société lyonnaise qui propose des programmes collectifs ainsi qu'une plateforme pour définir et suivre une stratégie climat, nous avons répertorié en 2023 les risques de transition, auxquels nous sommes déjà ou pourrons être potentiellement exposés à court, moyen ou long terme (horizons tels que définis dans la directive CSRD).

En 2024, toutes nos filiales ont réalisé un chiffrage des risques et des opportunités financières. Les risques et opportunités ont été répertoriés pour les événements liés : au changement climatique, à la ressource en eau, à l'économie circulaire et aux pollutions, susceptibles de se produire à horizon 5 ans. Pour chaque gamme de produits ont été évaluées les hausses et les baisses de chiffre d'affaires potentielles, issues de ces événements. Les opportunités de développement de nouveaux marchés, ainsi que leur cannibalisation sur gammes existantes ont également été évaluées.

Cartographie de nos risques physiques

Grâce à l'outil Altitude développé par AXA Climate et mis à disposition par Eiffel, l'un de nos investisseurs, une cartographie de notre exposition aux risques physiques liés aux aléas climatiques a été actualisée fin 2025. Cette analyse repose sur le scénario à émissions élevées SSP5-8.5 du GIEC et couvre la période 2025-2030, en évaluant 21 types de risques climatiques (liés aux températures, à l'eau, au vent et aux sols). Il couvre l'ensemble de nos sites (bureaux et entrepôts, détenus en propre ou en location, ainsi que notre chaîne de valeur amont, dont les sites de production de nos fournisseurs représentant plus de 55 % de nos achats de marchandises) ainsi que les principales zones portuaires. Les résultats de notre précédente analyse, menée en 2023-24, sont présentés dans la section *SBM3 - Incidences, risques et opportunités (IRO)* importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique. La nouvelle analyse servira à mettre à jour nos plans d'adaptation et de gestion de ces risques en 2026.

ESRS 2 GOV-3 INTÉGRATION DES PERFORMANCES EN MATIÈRE DE DURABILITÉ DANS LES MÉCANISMES D'INCITATION

Les éléments relatifs à l'intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation sont abordés dans *ESRS 2 GOV-3* dans le chapitre *3.2*.

3.3.1.2 - STRATÉGIE CLIMAT ET RÉSILIENCE DU GROUPE FACE AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

ESRS 2 SBM-3 INCIDENCES, RISQUES ET OPPORTUNITÉS (IRO) IMPORTANTS ET LEUR INTERACTION AVEC LA STRATÉGIE ET LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

Les éléments relatifs à l'interaction des IRO avec la stratégie de l'entreprise sont abordés dans *ESRS 2 SMB-3* dans le chapitre *3.2*.

Risques et opportunités de transition

Les risques que nous avons identifiés sont : la hausse des coûts liés à la décarbonation, la baisse des besoins en chauffage, chaudières et distribution de gaz, la fin des énergies fossiles, la baisse de la disponibilité du cuivre et la hausse de son prix.

Les opportunités sont liées aux besoins en matière d'efficience énergétique, de conversion vers des modes de chauffage ou rafraîchissement bas carbone, de récupération de chaleur, d'économie circulaire ou préservant la ressource en eau. Les opportunités que nous avons listées sont le développement des marchés : du comptage, des matériels à bon rendement énergétique, de l'énergie solaire, de la méthanisation, des réseaux de chaleur, des produits bas carbone et de la réparation.

Ces travaux ont abouti à des recettes potentielles générées par les opportunités supérieures aux montants éventuels engendrés par les risques. La raison est liée aux profils de nos produits, nombreux à offrir des solutions répondant aux besoins liés à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique.

En 2025, Thermador groupe a souhaité se faire à nouveau accompagner par Axylia afin d'évaluer son EBITDA ajusté du carbone. Cet indicateur consiste à déduire de l'EBITDA le coût théorique des émissions carbone, exprimé en équivalent CO_2. L'EBITDA ajusté est calculé en prenant en compte les émissions des scopes 1, 2 et 3 du groupe.

En prenant un coût du carbone à 154 € la tonne, la facture carbone serait de 50 M€ pour l'entiereté des scopes 1, 2 et 3 et le « carbon breakeven » serait à 217 €/tCO_2e.

Risques physiques

Concernant l'exposition physique aux aléas climatiques de nos actifs, un de nos sites a été identifié pour un risque d'inondation selon l'étude menée en partenariat avec Eiffel, présentée plus haut. Nous avons évalué, à court et moyen termes, une vulnérabilité faible car celui-ci n'a jusqu'à présent jamais fait l'objet d'inondation affectant son exploitation. Nous avons étudié les plans en vigueur sur cette zone géographique et le site n'est pas situé dans un territoire à risque d'inondation (TRI). Il existe un risque sur la commune, qui se matérialise par un PPRI (plan de prévention risque inondation), qui exclut la zone où nos bâtiments se situent.

Les risques relatifs aux sites de production de nos fournisseurs, extrêmes et élevés, avec un niveau de confiance élevé du modèle, sont : principalement les vagues de chaleur chroniques ainsi que le nombre de jours de froid et de gel. Nous avons mené en 2025 une analyse de vulnérabilité, consistant à identifier les risques ayant une forte probabilité de survenance, une sévérité élevée et pouvant affecter directement les opérations des usines. Nous évaluons également à court et moyen terme, une vulnérabilité faible.

Une analyse de résilience de Thermador Groupe vis-à-vis des différents types de risques et opportunités liés au climat a été menée et synthétisée dans le tableau ci-dessous. Cette analyse a été menée pour l'ensemble des IRO climat, qu'ils soient matériels ou non, afin d'être exhaustif dans nos travaux.

RISQUES ET OPPORTUNITÉS	EFFETS ACTUELS OU ESCOMPTÉS	RÉSILIENCE
Atténuation du changement climatique Risque de transition règlementaire : • Application d'une taxe carbone.	**Effet potentiel sur le résultat financier** Si nous devions compenser financièrement la totalité de nos émissions CO_2, un hypothétique déficit opérationnel serait constaté à partir d'un coût de la tonne de CO_2 à 217 €. Cette approche est toutefois hypothétique et maximaliste puisque la responsabilité du cycle de vie des produits serait à répartir entre les différents acteurs (extraction et transformation des matières, fabrication, transport, utilisation, recyclage).	Nous serions capables d'absorber un coût jusqu'à 217 € par tCO_2e en restant profitable.
Risques et opportunités de transition liés aux marchés : • Règlementations thermiques / sanitaires / eau • Limitations de la construction du neuf • Hausse des prix de l'énergie / eau • Evolution des primes gouvernementales pour les aides aux ménages (Prime Renov, CEE...)	Effets potentiels sur le chiffre d'affaires à horizon 5 ans Méthodologie utilisée expliquée dans la section *E1-9 - Incidences financières escomptées des risques physiques et de transition importants et opportunités potentielles liées au changement climatique*.	Notre résilience a été vérifiée du fait que les opportunités d'affaires liées au changement climatique sont supérieures aux risques évalués. Pour maintenir un niveau d'opportunités supérieur aux risques, nous nous efforçons de développer nos produits vertueux (avec nos fournisseurs et auprès de nos clients) et restons en veille permanente pour déceler les évolutions de marchés.
• Aléas climatiques • Hausse des coûts ou ruptures logistiques	Méthodologie utilisée pour réaliser cette analyse expliquée dans la section *E1-9 - Incidences financières escomptées des risques physiques et de transition importants et opportunités potentielles liées au changement climatique*.	Périmètre opérationnel : notre résilience été vérifiée du fait d'une vulnérabilité faible de nos actifs. Chaîne de valeur : la résilience reste à mener dans les années suivantes.
	Risque de discontinuité logistique pouvant être lié à différentes causes (climat, guerre, pandémie…).	• Recherche de partenaires et de solutions alternatives afin de diluer les risques. • Voir plans de continuité des activités (PCA) ci-dessous.

D'autres risques peuvent entraîner une discontinuité logistique ou informatique. Pour assurer notre résilience face à divers types d'événements, nous avons travaillé à des plans de continuité des activités (PCA).

Plans de continuité de nos activités (PCA)

Nous travaillons notre adaptation, entre autres, à travers le développement de PCA. Ces travaux sont actuellement pilotés par la direction générale avec la contribution des directions supply chain et des systèmes d'information (DSI) ainsi que le groupe transversal des achats. La DSI et la direction générale du groupe ont mis en place des mesures permettant la continuité de nos activités en cas de pannes. Nous avons notamment notre propre réseau de fibre optique et plusieurs salles informatiques qui se répliquent en cas de défaillance de l'une d'elles. Nous avons également en place un groupe électrogène pour nos serveurs en cas de coupure électrique et des serveurs virtualisés pour d'éventuels backups.

Plusieurs de nos filiales ont démarré la formalisation de PCA, que ce soit pour sécuriser l'approvisionnement temporaire en électricité ou leurs approvisionnements en cas de défaillance de leur chaîne logistique. Notre stratégie de conserver un niveau élevé de stocks demeure pour nous un atout majeur, qui nous a permis de conserver un excellent niveau d'activité en 2020 pendant la période Covid.

L'adaptation passe également par la résilience des bâtiments que nous occupons pour travailler et entreposer nos marchandises. Notre société immobilière Thely a ainsi un plan d'investissements conséquent qui permet de bénéficier de bâtiments mieux isolés, moins énergivores et moins dépendants de ressources fossiles.



Réunion du service informatique

E1-2 Politiques liées à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique

Thermador Groupe et ses filiales sont engagés dans la lutte contre le changement climatique. Nous avons rédigé une politique environnementale en 2024, présentée sur notre site web dans la rubrique développement durable, qui traite de l'atténuation et de l'adaptation au changement climatique :

https://www.thermador-groupe.fr/app/uploads/politique-environnementale-thermador-groupe-vdef-2024.pdf

Afin de faciliter la lecture de ce chapitre, nous proposons une présentation selon le tableau ci-dessous :

<table>
<tr>
<td rowspan="3">Stratégie climat
E1-2 - Politiques liées à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique.
E1-3 - Ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique.</td>
<td rowspan="2">Plan de transition
E1-1 - Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique.</td>
<td>Atténuation
E1-6 - Émissions brutes de GES.
E1-3 - Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique.
E1-4 - Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci.</td>
</tr>
<tr>
<td>Compensation/ Contribution
E1-7 - Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone.
E1-3 - Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique.</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="2">Adaptation
E1-3 - Actions en rapport avec les politiques en matière de changement climatique.
E1-4 - Cibles liées à l'atténuation du changement climatiqueet à l'adaptation à celui-ci.</td>
</tr>
</table>

Gouvernance de notre stratégie climat

Pilotage de notre stratégie climat et de notre plan de transition

Notre engagement est piloté au plus haut niveau de l'entreprise. La direction développement durable est rattachée à la direction générale du groupe et partie prenante du comité exécutif du groupe. Les sujets de durabilité sont abordés par les différents comités du conseil d'administration. Les *ESRS 2 GOV-1 - Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance* et *GOV-2 - Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions de durabilité traitées par ces organes*, inclus au chapitre *3.2*, explicitent de manière détaillée la gouvernance des thématiques RSE, y compris le climat.

Pilotage de nos plans d'actions

Les plans d'action sont établis de manière collaborative avec les fonctions opérationnelles (directions générales, achats, techniques), les référents carbone et avec le support du pôle développement durable. Les dirigeants des filiales sont responsables de l'atteinte des objectifs. Avec les comités de direction des filiales, ils s'engagent sur le pilotage et le déploiement des plans, qui contiennent des actions relatives à nos opérations et à nos produits. Les émissions carbone du groupe étant issues à plus de 90 % des postes relatifs aux produits (fabrication, transports amont et aval, utilisation, fin de vie), c'est donc l'axe de travail primordial.

Ces plans sont établis en estimant : les réductions d'émissions carbone, les coûts induits et le délai estimé de mise en place de chaque action. Chacune des filiales décide de ses actions en priorisant des familles de produits ou des partenaires fabricants. Nos progrès majeurs réalisés depuis 2023 ont concerné les émissions carbone de notre chaîne de valeur amont, à travers l'élaboration d'un objectif carbone scope 3 lié aux produits, l'engagement de nos fournisseurs à ce sujet, ainsi que la cartographie de l'exposition de nos sites et ceux de nos fournisseurs aux risques physiques selon les scénarii du GIEC.

Sur le volet **atténuation**, parmi nos axes de progrès figurait la fiabilité de notre bilan GES, sur lequel nous avons significativement évolué en 2024 et 2025 comme présentés plus haut. Nous avons également progressé dans nos plans de sobriété énergétique en réduisant nos consommations et équipant nos bâtiments de panneaux photovoltaïques ou de trackers. Sur le volet **adaptation**, l'analyse de double matérialité nous a permis d'évaluer avec beaucoup plus de précision les risques et les opportunités de transition en lien avec nos marchés et notre modèle d'affaires, comme présenté plus haut.

E1-1 Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique

En 2025, le groupe Thermador s'est engagé dans la démarche ACT Pas à Pas (Accelerate Climate Transition®) afin de structurer un plan de transition ambitieux et réaliste.

Nous sommes soutenus par FIDEAS CAPITAL, au travers de sa SICAV à mission FIDEAS ACT for climate. FIDEAS est une société de gestion française détenue par ses dirigeants, qui accompagne des entreprises dans leur démarche de transition et l'élaboration de leur plan de transition climatique au travers notamment de la mise en oeuvre de la méthode ACT Pas à Pas développée par l'ADEME.

Les travaux initiés en 2023 ont été complétés par des hypothèses d'évolution des portefeuilles produits, élaborées par chaque filiale puis validées par la direction générale pour garantir la cohérence entre nos stratégies d'affaires et climatique. Les évolutions liées à notre offre de produits et services couplées aux leviers de décarbonation sont détaillées dans l'exigence *E1-4*.

La mise en œuvre de la démarche s'est appuyée sur la pleine implication de la direction et sur la mobilisation des ressources suivantes : direction du développement durable et responsable climat, fonctions opérationnelles clés (directions achats, technique…), référents carbone au sein de chaque filiale ainsi qu'un groupe de travail ACT. Le cabinet I Care by BearingPoint, licencié ACT, a accompagné l'entreprise dans les travaux.

Les leviers et objectifs de décarbonation ont été approuvés par la direction générale, les dirigeants des filiales puis soumis à la consultation du conseil d'administration.

La compatibilité de nos objectifs avec la limitation du réchauffement climatique fixé par l'Accord de Paris est détaillée dans l'exigence *E1-4*. Le groupe est exclu des indices européens alignés sur l'Accord de Paris.

Nous suivons annuellement les dépenses et investissements soutenant la mise en œuvre de notre plan de transition, comme décrit ci-dessous dans l'exigence *E1-3*.

Les émissions de nos scopes 1 et 2 représentant moins de 5 % de notre empreinte carbone totale, nos actifs ne génèrent pas d'émissions verrouillées significatives. Les émissions verrouillées concernent principalement le scope 3, liées à l'usage et à la fin de vie des produits vendus. Elles sont estimées sur la base des ventes de l'exercice et de la durée de vie des produits, intégrant ainsi les émissions futures associées.

Nos objectifs de réduction reposent sur cette même approche prospective : les émissions du scope 3 publiées en 2030 seront calculées à partir des ventes de 2030 et de l'intensité carbone de l'électricité consommée par nos clients. Cette méthodologie n'entraîne donc pas d'émissions verrouillées susceptibles de compromettre l'atteinte de nos objectifs. Les leviers de décarbonation retenus par le groupe intègrent des actions de réduction au sein de sa chaîne de valeur pour ceci comme pour les matériaux, le mix énergétique ou la décarbonation de la flotte de véhicules. Cette analyse n'a pas donné lieu à l'identification de potentiels risques de transition associés à ces émissions verrouillées. Le groupe n'investit pas dans des activités économiques liées au charbon, au pétrole ou au gaz.

Supervisé par le pôle développement durable, le pilotage du plan de transition inclut un suivi régulier d'indicateurs clés (voir section *3.2.6*) et implique l'ensemble des dirigeants des filiales qui sont responsables de l'atteinte des objectifs fixés et du déploiement des plans.

Dans une logique d'amélioration continue, les travaux seront poursuivis l'an prochain.

E1-3 Ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique

La mise en œuvre de la stratégie et des actions dédiées à l'atteinte de nos objectifs climat dépend de l'allocation de ressources humaines, financières et techniques qui comprennent :

Des ressources humaines :

- une équipe développement durable, mise à disposition de nos filiales pour les accompagner,
- des référents carbone, dans l'ensemble de nos filiales.

Le tableau présenté dans la section *GOV-2* du chapitre *3.2.2 - Gouvernance*, indique les temps humains dédiés à nos actions en matière environnementale. Il ne couvre pas l'ensemble des temps passés par les équipes opérationnelles, intégrés directement dans leurs missions (ex. : évaluations RSE de nos fournisseurs, plans de sobriété énergétique, etc.).

Des ressources techniques :

- le support de cabinets externes spécialisés selon les sujets,
- des temps de formation, internes ou externes,
- des moyens opérationnels qui visent à réduire nos émissions tels que présentés dans l'*ESRS E1-3 - Actions en lien avec l'atténuation du changement climatique*.

Le tableau présenté dans la section *GOV-2* du chapitre *3.2.2 - Gouvernance*, présente les formations dispensées.

Le montant total des salaires et prestations payés en 2025 pour avancer sur ces sujets s'est élevé à 686 k€. Il va indubitablement augmenter dans les prochaines années. Nous avons notamment étoffé notre pôle développement durable en recrutant une personne supplémentaire en 2025. Un autre investissement clé restera le temps consacré par nos équipes à accompagner nos fournisseurs.



Équipe Developpement durable de Thermador Groupe

Des ressources financières :

- les mécanismes d'incitation dans les systèmes de rémunération des dirigeants sont présentés en section *GOV-3 - Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation*,
- des investissements liés à nos bâtiments et à notre flotte de véhicules ainsi que des dépenses liées à nos bâtiments et à l'éco-conception sont détaillés en section *3.2 - Dépenses d'investissement et d'exploitation (CapEx et OpEx)* prévus par le règlement délégué (UE) 2021/2178 de la Commission européenne.

Les moyens spécifiques dédiés à nos bâtiments incluent l'équipe immobilière et la gérance de la directrice générale déléguée. En 2025, plus de 808 k€ ont été consacrés aux audits, travaux de rénovation et à la GTB (Gestion Technique du Bâtiment), c'est deux fois plus qu'en 2024.



Équipe de la SCI Thely

3.3.1.3 - ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

E1-6 Émissions brutes de GES de périmètres 1, 2, 3 et émissions totales de GES

Périmètre

Notre bilan GES couvre l'ensemble des sociétés du groupe, correspondant au périmètre financier reporté dans ce DEU, à l'exception des sociétés Quilinox et C2AI, respectivement acquises les 30 juin et 30 septembre 2025, soit 98 % de notre chiffre d'affaires consolidé.

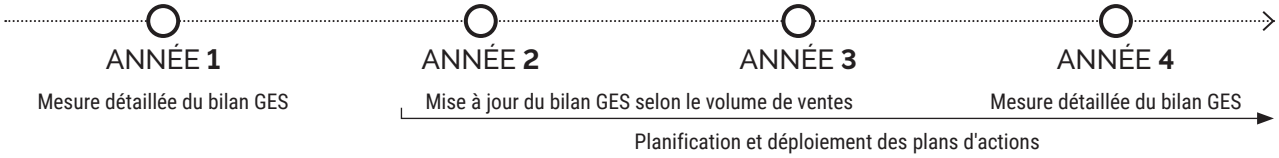
Concernant Alto Metering, acquise le 31 juillet 2024, l'absence de données de volumes nous a conduits à estimer son bilan GES à partir de son chiffre d'affaires.

Le périmètre opérationnel de nos émissions comprend les scopes 1, 2 et 3 tels qu'établis par le GHG Protocol (Greenhouse Gas Protocol). Chacun de ces scopes est ventilé en poste d'émissions, présentés dans le tableau AR 48 en page suivante.

Méthodologie

Les facteurs d'émissions (FE) utilisés pour comptabiliser nos émissions indirectes de GES (Gaz à Effet de Serre) liées aux produits proviennent principalement de la base Ecoinvent®. Pour les catégories telles que la consommation d'électricité, le transport de marchandises ou encore les déplacements, nous nous appuyons sur les FE de la base Empreinte® de l'Ademe.

Nos filiales mesurent le bilan GES de leurs produits tous les trois ans. Puis, celui-ci est extrapolé les deux années suivantes sur la base des volumes annuels et des FE précédemment calculés. Il est à nouveau mesuré la quatrième année.



Afin de piloter la mesure de son bilan GES produits et des plans d'actions associés, chaque filiale s'appuie sur un référent carbone nommé en interne. Il ne s'agit pas d'un poste à temps plein, mais d'une mission confiée à un collaborateur afin d'assurer le relai pour sa filiale.

Le calcul des émissions associées à nos produits est réalisé à partir du chiffre d'affaires et des tonnages de vente de chaque filiale. Des calculs détaillés sont réalisés pour chaque famille de produits représentative sur les postes suivants :

- **Fabrication** : poids et composition des produits (principaux matériaux avec part vierge et recyclée).
- **Transport amont** : distances moyennes entre les usines de nos fournisseurs et nos entrepôts et mode de transport utilisé.
- **Transport aval** : faute de données transporteurs couvrant l'ensemble de ces flux, ce calcul s'appuie sur une estimation de distance moyenne entre nos entrepôts et les sites de nos clients, réalisée par des camions roulant au diesel et les tonnages vendus.
- **Utilisation** : nombre d'unités vendues, consommation énergétique annuelle unitaire, durée de vie. Ces données s'appuient sur des scénarii d'utilisation, des fiches techniques issues de nos fournisseurs ou des connaissances relatives à l'utilisation moyenne de nos produits.
- **Fin de vie** : poids et composition des produits (principaux matériaux avec part vierge et recyclée).

Mise à jour des bilans précédents et évolution méthodologique en 2025

Nous améliorons continuellement la mesure de nos émissions de GES. Cette démarche nécessite des corrections et des recalculs pour assurer la comparabilité des exercices. Ainsi, les données d'émissions GES des années passées publiées ont été mises à jour par rapport à l'état de durabilité précédent.

En 2024, nous avions déclaré 323 $ktCO_2e$. Dans le cadre de ces travaux d'amélioration, nous avons réévalué nos émissions à 357 $ktCO_2e$ pour 2024. Cet écart s'explique principalement par :

- Le recalcul et la correction des bilans GES de certaines filiales : Aello, DPI et PBtub ont retravaillé leurs calculs pour fiabiliser leurs données, soit +19,5 $ktCO_2e$.
- La mise à jour triennale des bilans d'Axelair, Distrilabo, FGinox, Odrea et Sectoriel avec les produits représentatifs de l'année 2024, les % de matières recyclées lorsque disponibles et les scénarii d'utilisation des produits actifs : ces recalculs comptent pour +0,5 $ktCO_2e$.
- La correction et l'actualisation de certains FE relatifs au transport de marchandises, à la consommation d'électricité et à la fin de vie de l'inox, soit +13 $ktCO_2e$.

Ces travaux d'amélioration ont également été appliqués à l'exercice 2022, expliquant un écart de +33 $ktCO_2e$, auquel s'ajoute la réintégration des données des filiales DPI, Thermacome et Alto Metering, représentant +106 $ktCO_2e$. Notre bilan GES 2022 est donc réévalué à 469 $ktCO_2e$, pour 328 $ktCO_2e$ précédemment déclarés.

Incertitude et facteurs d'émissions

L'incertitude mesurée de notre bilan GES est calculée en intégrant deux facteurs : l'incertitude des FE et celle des données d'activité. Les données d'activités utilisées reposent sur une combinaison de sources primaires et secondaires. Si la part de données primaires ne peut être quantifiée avec une précision suffisante à ce stade, nous nous appuyons sur des méthodes et des référentiels reconnus (GHG protocol).

Concernant les FE, contrairement à la base Empreinte® (Ademe), la base Ecoinvent® ne fournit pas d'informations sur l'incertitude associée aux FE qu'elle propose.

L'incertitude de chaque poste d'émission est rapportée au poids carbone de ce poste pour pouvoir définir celle du bilan consolidé du groupe.

L'ajustement méthodologique réalisé en 2024 a conduit à un recalcul du bilan GES 2023, supérieur de plus de 30 % au précédent. Par prudence, nous maintenons donc le taux d'incertitude estimé à 30 %.

Dans le cadre de notre démarche d'amélioration continue, des travaux sont en cours afin d'affiner la traçabilité des données utilisées.

Tableau ESRS E1 - AR 48 (GHG Protocol)

	Année de référence						
	*2022 **	*2022 révisée ***	**2024**	**2025**	**% N/N-1**	**2030**	*Cible annuelle en % / année de référence 2022 révisée ***
Émissions brutes de GES scope 1							
Émissions brutes de GES scope 1 (tCO_2e)	*998*	*1 020*	672	**588**	-12,6 %	*683*	*-33 %*
Pourcentage d'émissions de GES du scope 1 résultant des systèmes d'échange de quotas d'émission réglementés (en %)	NA	NA	NA	NA	NA	NA	
Émissions de GES scope 2							
Émissions brutes de GES scope 2 fondées sur la localisation (tCO_2e)	*111*	*112*	90	**81**	-10,3 %	*41*	*-63 %*
Émissions brutes de GES scope 2 fondées sur le marché (tCO_2e)	*15*	*16*	9	**2**	-71,8 %	*5,9*	*-63 %*
Émissions significatives de GES scope 3							
Émissions totales brutes indirectes de GES du scope 3 (tCO_2e)	*375 374*	*466 436*	354 261	**326 891**	-7,7 %	*388 146*	*-17 %*
1 - Biens et services achetés	*176 546*	*229 502*	174 366	**161 611**	-12,3 %		
2 - Biens d'investissement	*209*	*209*	272	**232**	-14,5 %		
3 - Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2)	*175*	*175*	130	**112**	-13,8 %		
4 - Transport et distribution en amont	*6 240*	*7 759*	6 673	*6 200*	*-7,1 %*		
5 - Déchets produits lors de l'exploitation	*382*	*382*	381	**373**	-2,1 %		
6 - Voyages d'affaires	*679*	*681*	581	**532**	-8,4 %		
7 - Déplacements domicile-travail des salariés	*1 005*	*1 029*	967	**975**	+0,8 %		
9 - Acheminement en aval	*8 238*	*12 432*	9 569	**8 774**	-8,3 %		
11 - Utilisation des produits vendus	*115 668*	*116 008*	88 658	**82 732**	-6,7 %		
12 - Traitement de fin de vie des produits vendus	*66 233*	*98 259*	72 664	**65 350**	-10,1 %		
Émissions totales GES							
Émissions totales GES fondées sur la localisation (tCO_2e)	*376 483*	*467 567*	355 024	**327 560**	-7,7 %	*388 870*	*-17 %*
Émissions totales GES fondées sur le marché (tCO_2e)	*376 387*	*467 472*	354 942	**327 482**	-7,7 %	*388 835*	*-17 %*

* Emissions du périmètre organisationnel du groupe en 2022.

** Année de référence révisée (pour un périmètre constant), intégrant les émissions annuelles des sociétés DPI et Alto Metering, acquises postérieurement.
Certaines catégories sont exclues de notre bilan GES car elles ne sont pas pertinentes pour notre activité :
- 8 - Actifs loués en amont : les émissions associées à l'utilisation des actifs que nous louons sont déclarées en Scope 1 et 2.
- 10 - Transformation des produits vendus : nous commercialisons uniquement des produits finis et ne réalisons pas de procédé de transformation après leur acquisition.
- 13 - Actifs loués en aval : les actifs que nous louons à des tiers sont non significatifs.
- 14 - Franchises : nous ne détenons et n'exploitons aucune franchise.
- 15 - Investissements : nous ne détenons pas d'investissements financiers significatifs.

Format GHG Protocol

Conformément aux exigences du reporting CSRD, nous réalisons depuis 2024 le reporting des émissions brutes de GES selon les principes et exigences du GHG Protocol (version 2004) avec les deux approches : location-based et market-based.

Dans la version location-based : les FE moyens associés aux pays de consommation (France, Belgique et Espagne) ont été utilisés pour l'électricité et le gaz naturel (avec un mix européen pour la consommation de gaz en Espagne et en Belgique).

Dans la version market-based : le calcul est basé sur des certificats de garantie d'origine renouvelable pour l'électricité. Faute de donnée spécifique du fournisseur, le scope 3 amont a été calculé en utilisant seulement la partie amont du mix local. Pour les consommations non soumises à des garanties d'origine, ce sont les facteurs d'émissions du mix résiduel de chaque pays, fournis par l'AIB* (Association of Issuing Bodies), qui ont été utilisés.

Émissions biogéniques du Scope 1 (AR43c) : 142 tonnes de CO_2e biogénique dues à l'utilisation de biométhane dans les contrats d'énergie. Le scope 3 amont pour ce biométhane a été calculé avec le FE du biométhane de la base Empreinte® de l'ADEME.

	2024	**2025**	**% 2025/2024**
Chiffre d'affaires net *en k€*	503 885	501 744	-0,4 %
Émissions totales de GES (fondées sur la localisation) par chiffre d'affaires net *en $tCO_2e/k€$*	0,704	0,653	-7,2 %
Émissions totales de GES (fondées sur le marché) par chiffre d'affaires net *en $tCO_2e/k€$*	0,704	0,653	-7,2 %

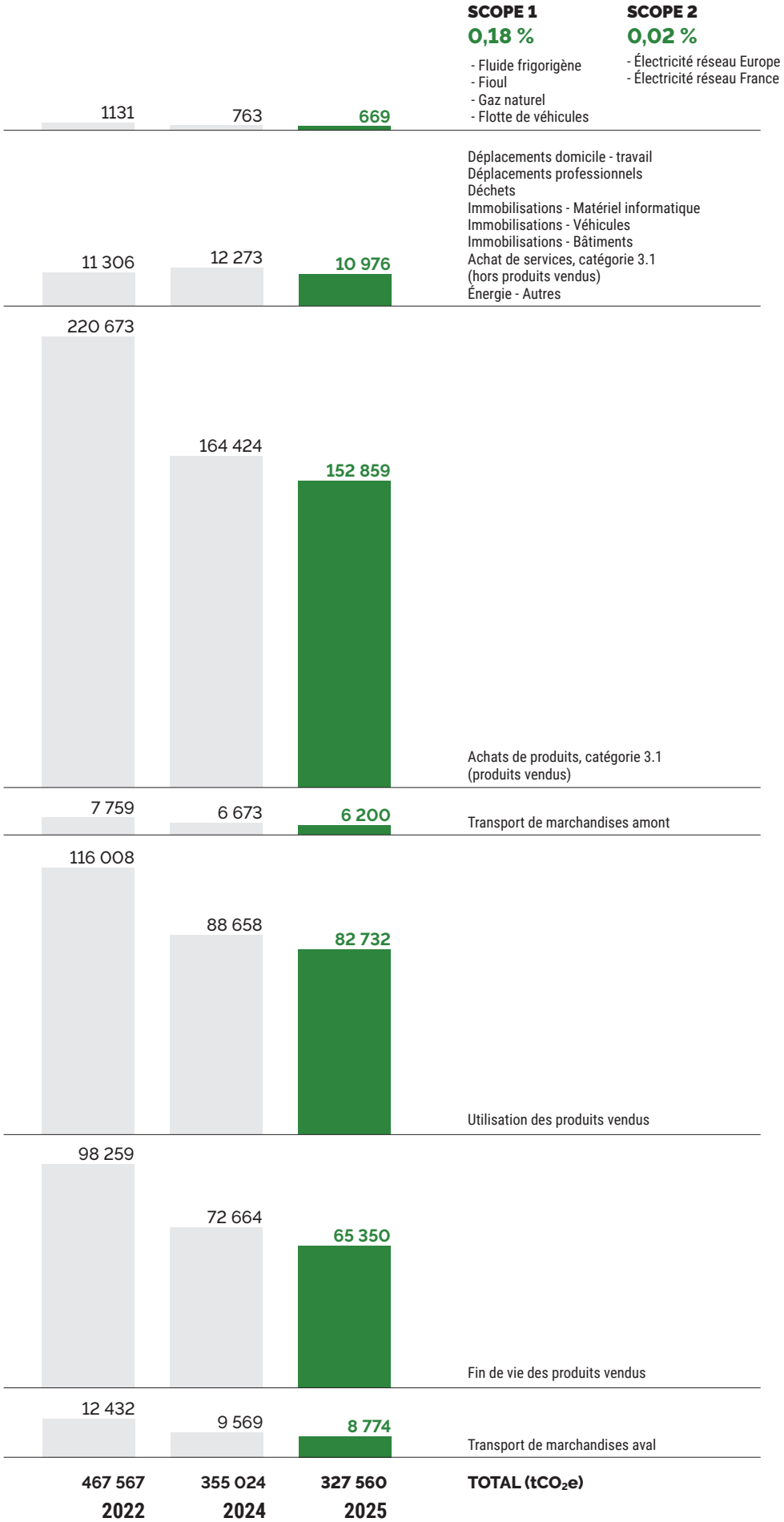
* L'AIB est une ONG qui fédère les entités en charge d'émettre des garanties d'origine dans les pays européens. L'AIB fournit des mix énergétiques par pays.

Mesure : notre bilan GES (GHG Protocol Location Based)

SCOPE 1 & 2
0,20 %

SCOPE 3
NON LIÉ AUX PRODUITS
3,4 %

SCOPE 3
LIÉ AUX PRODUITS
96,4 %



État d'avancement

En 2025, nos émissions de carbone en valeur absolue sont en baisse de 7,7 % vs 2024. Nos émissions brutes sont en baisse de 12 % sur le scope 1 et de 10 % sur le scope 2. Nous nous sommes améliorés sur trois de nos quatre objectifs. Cette progression est liée à notre politique d'investissements pour réduire les consommations de nos bâtiments ainsi qu'à nos efforts pour contribuer au plan de sobriété énergétique, induisant une baisse de consommation d'électricité et de gaz. La baisse liée aux déplacements s'explique par le renouvellement de notre flotte en véhicules électriques et hybrides. Concernant les émissions liées à nos produits, en 2025, chaque filiale a complété le plan d'actions initié en 2023/24. Les actions peuvent porter, selon les facilités de mise en oeuvre sur le court, le moyen ou le long terme. Les émissions brutes ont baissé de plus de 7 % par rapport à 2024, en lien avec la baisse des volumes vendus. Elles ont augmenté en intensité par tonne vendue en raison du développement économique cette année de filiales ayant des produits actifs. Ces travaux seront poursuivis et affinés en 2026.

E1-3 Actions en lien avec l'atténuation du changement climatique

La formation et le renforcement des compétences de nos équipes sont le prérequis nécessaire à la définition et au déploiement d'actions pertinentes pour atténuer nos impacts. Depuis 2021, nous avons organisé de nombreuses formations et sensibilisations sur les enjeux environnementaux. Plus de 760 collaborateurs ont participé aux Fresques du Climat® depuis 2023, favorisant l'émergence d'idées et la diffusion des objectifs du groupe. Les dirigeants ont été formés au développement durable, incluant les limites planétaires, l'économie circulaire et le climat. Les équipes achats ont suivi une journée dédiée aux achats responsables, leur rôle clé dans l'atteinte de nos objectifs. Les référents carbone ont suivi plusieurs journées de formation et se réunissent régulièrement pour partager leurs expériences et actualiser leurs connaissances. En 2024, les directions administratives ont été formées au reporting de durabilité et, en 2025, une journée RSE a été consacrée aux directions commerciales et une demi-journée à la communication responsable pour notre agence Opaline.



Fresque du climat chez FGinox

Les leviers de décarbonation couvrant nos principaux postes d'impacts sont détaillés dans le tableau suivant. En tant que distributeurs, notre atout réside dans la grande diversité des produits que nous proposons, dont l'impact carbone varie selon leur nature et usage. Notre travail consiste à la fois à développer des innovations dans notre offre et à orienter les préférences de nos clients vers les produits les plus vertueux ou permettant une réduction d'impact, à fonctionnalité similaire.

SCOPES	POSTES	LEVIERS DE DÉCARBONATION	ACTIONS ASSOCIÉES
1 & 2	Energie utilisée pour nos bâtiments	Réduction de nos consommations énergétiques	Audits de nos bâtiments Isolation Plans de sobriété Efficacité énergétique et gestion pilotée
		Décarbonation de l'énergie utilisée	Développement des énergies renouvelables
	Energie utilisée pour nos véhicules	Evolution de notre flotte de véhicules	Conversion du parc en hybride et électrique
3	Produits vendus	3.1 Réduction des impacts liés à la fabrication des produits	Eco-conception
			Accompagnement de nos fournisseurs stratégiques
		3.11 Amélioration de l'efficacité énergétique des produits	Sélection de gammes de plus en plus vertueuses
		3.12 Réduction des impacts liés à la fin de vie des produits	Allongement de la durée de vie et réparabilité
		3.4 Décarbonation du fret routier et maritime mondial (amont)	Engagement de nos partenaires transporteurs
		3.9 Décarbonation du fret routier européen (aval)	

Leviers et actions de réduction des émissions Scope 3 produits

La fabrication, l'utilisation et la fin de vie des produits que nous vendons représentant plus de 90 % de nos émissions carbone, leur réduction dépendra donc en grande partie de notre capacité à réduire l'impact de ces trois étapes de notre chaîne de valeur.

- **Réduction des impacts liés à la fabrication des produits**

  Engagement et accompagnement de nos fournisseurs stratégiques

  En tant que distributeur, nous ne maîtrisons pas directement les processus de fabrication. Nos connaissances techniques et nos relations de long terme avec nos partenaires nous permettent de partager nos orientations stratégiques et d'accompagner nos fabricants dans l'intégration de pratiques durables, en privilégiant matières recyclées et matériaux alternatifs à plus faible impact.

  Promotion de l'éco-conception des produits

  Les émissions liées à la fabrication des produits dépendant en grande partie des matières utilisées, nous avons lancé, en 2021, une démarche d'éco-conception, détaillée au chapitre *E5 - Utilisation des ressources et économie circulaire*. Sur le poste fabrication amont, une grande partie de la décarbonation proviendra toutefois des choix énergétiques des pays producteurs.

- **Amélioration de l'efficacité énergétique des produits**

  Sélection de gammes de plus en plus vertueuses

  Les produits actifs (dont l'utilisation nécessite de l'énergie) ont un impact plus élevé, mais ils peuvent contribuer à réduire les émissions des utilisateurs. Notre rôle consiste à promouvoir les gammes qui favoriseront une consommation d'énergie raisonnée chez eux - ce qui ne baissera pas systématiquement nos émissions. Sur ce poste, la majeure partie de la décarbonation proviendra de la décarbonation de l'énergie utilisée par nos clients finaux, c'est-à-dire principalement du mix énergétique de la France.

• **Réduction des impacts liés à la fin de vie des produits**
Allongement de la durée de vie et réparabilité

Développer les circuits d'économie circulaire, notamment la vente de produits reconditionnés, et assurer la réparabilité de nos produits permet d'allonger leur durée de vie, de réduire leur impact environnemental en préservant leur fonction. Nos filiales proposent des gammes de pièces détachées en ou hors garantie, réparent dans leurs ateliers les pompes qui reviennent des magasins ou des utilisateurs. Nos actions sont présentées dans le chapitre *E5 - Utilisation des ressources et économie circulaire*.

• **Décarbonation du fret routier et maritime mondial et routier européen**
Engagement et sélection de nos partenaires transporteurs

Le groupe engage ses prestataires à adopter des pratiques responsables et durables. Cela se traduit par l'intégration de critères RSE dans les appels d'offres, portant sur les solutions proposées (carburants alternatifs, adoption du multimodal) et leurs politiques de décarbonation.

Leviers et actions de réduction des émissions Scopes 1 & 2

• **Plan d'amélioration de la performance énergétique de nos bâtiments**

Ce plan repose sur un plan d'investissement présenté ci-dessous.

La performance environnementale de nos bâtiments est pilotée par notre responsable immobilier, en collaboration avec les pôles développement durable et finance ainsi que l'ensemble de nos filiales, que nous soyons propriétaires ou locataires.

Le groupe détient 85 % de son parc immobilier via la filiale Thely (voir chapitre *1.13 - Notre patrimoine immobilier*).

- **Réduction de nos consommations énergétiques**

Audits de nos bâtiments

Nous déployons des audits énergétiques régulièrement. Nous en avons réalisé pour six de nos filiales en 2020 et 2022. Ils ont été complétés en 2023 par celui du bâtiment de Mecafer à Valence, dont nous ne sommes pas propriétaires, puis en 2024 par celui concernant les bureaux d'Aello et la mise à jour de celui de Sferaco. Ces audits renforcent notre connaissance de nos bâtiments et permettent d'orienter nos actions de réduction. Ils couvrent 55 % de notre patrimoine détenu en pleine propriété et 42 % de notre patrimoine total incluant les locations.

Réduction et sobriété de nos consommations

Les plans de sobriété énergétique ont été accélérés en 2022 puis poursuivis en 2023/24. Ils sont appliqués dans l'ensemble de nos filiales. Ils comprennent principalement la régulation des consignes de température, le retardement du démarrage du chauffage en hiver et du rafraîchissement en été. Il y a également la réduction de l'éclairage (lors des absences, périodes ensoleillées, zones inoccupées) et la coupure des prises électriques lorsque cela est possible.

Efficacité énergétique de nos bâtiments et équipements

Une bonne isolation des bâtiments :

En 2023, nous avons rénové la toiture du bâtiment de PBtub (11 820 m²) conformément aux recommandations de l'audit énergétique. En 2024, nous avons réhabilité le bâtiment occupé par Syveco et Isocel, comprenant l'isolation par l'intérieur, le remplacement des menuiseries et des vitrages, le flocage thermique en sous-face des bureaux. En 2025 ce chantier a été complété par une réfection complète de la toiture selon les mêmes critères de performance thermique que pour PBtub.

Nous prévoyons de nouveaux chantiers de construction, extension et réhabilitation pour 2026, dans lesquels nous intégrons systématiquement des objectifs de performance thermique ambitieux ainsi que des solutions innovantes visant à réduire la consommation énergétique des bâtiments.

Des technologies à bon rendement énergétique

Celles-ci sont majoritairement commercialisées par le groupe : plafonds rayonnants, accessoires pour pompes à chaleur, récupérateurs d'eau de pluie. En 2023, nous avons installé les bureaux de Thermador Groupe et Opaline dans un bâtiment entièrement rénové, intégrant l'ensemble de ces équipements.

Une GTB (Gestion Technique du Bâtiment)

Elle permet de superviser et contrôler à distance les équipements de chauffage, ventilation, conditionnement et qualité de l'air. Ce système informatisé, connecté à des capteurs et compteurs, permet d'assurer un fonctionnement efficace et économique des installations et d'optimiser les besoins en énergie des bâtiments.

En 2024 nous avons défini notre cahier des charges GTB, sélectionné des solutions techniques et équipé une première filiale, Jetly. L'objectif est d'étendre la GTB à l'ensemble de notre patrimoine immobilier. Les bâtiments occupés par Thermador Groupe, Opaline, Aello et Axelair sont désormais tous équipés de système de sous-comptage des consommations d'électricité par zone.

- **Décarbonation de l'énergie utilisée**

Développement énergies renouvelables (EnR)

Depuis plusieurs années, le bâtiment regroupant nos filiales Aello, Axelair et Odrea (18 019 m²) est équipé de panneaux photovoltaïques (PV). En 2023, nous avons installé des PV lors de la réfection de la toiture du bâtiment de Sodeco Valves. Des trackers solaires ont été installés chez Sectoriel (2023) puis chez PBtub, Syveco-Isocel et Jetly (2024). Nous avons continué nos investissements en 2025 par la pose de PV sur le toit du bâtiment de Thermador Groupe/Opaline et nous poursuivrons nos études dans les années à venir pour équiper d'autres sites. Nous étudions la possibilité d'installer de nouveaux trackers solaires et PV sur nos bâtiments dans les années à venir.

Dorénavant, tout projet de construction ou rénovation intègre un objectif de performance énergétique et fait l'objet d'exigences en termes de technologies photovoltaïques, de récupération d'eau de pluie et de préservation de la biodiversité.

L'ensemble de ces plans ont produit des effets grâce aux réductions des consommations d'énergie constatées.



Tracker solaire PBtub

INDICATEURS	2023	2024	2025
Consommations de gaz (en kWh)	2 607 937	2 597 345	2 196 207
Part de la consommation de gaz (en biogaz)	25,2 %	92,0 %	91 %
Consommations d'électricité (en kWh)	2 156 733	2 023 637	2 011 291
Part de la consommation d'électricité en « Option énergie renouvelable »	99 %	99 %	98 %
Part de l'éclairage LED dans nos bâtiments (en % des m²)	79 %	86 %	87 %
Électricité produite	*	358 214	522 032
Électricité auto consommée	*	224 318	329 381
Consommation totale d'énergie	4 764 689	4 845 299	4 536 879

* Données non disponibles

• **Évolution de notre flotte de véhicules Conversion du parc en électrique et en hybride**

Depuis 2021, nous engageons le renouvellement progressif de notre flotte vers des véhicules électriques et hybrides afin de réduire nos émissions relevant du Scope 1.

En outre, afin d'embarquer l'ensemble de nos salariés, ne détenant pas de véhicule de société, dans une démarche de mobilité douce, nous avons déployé le **forfait mobilité douce (FMD)** et des initiatives à grande échelle. Ainsi, des vélos électriques sont à disposition des salariés pour les trajets interfiliales à Saint-Quentin-Fallavier. Des bornes de recharge permettent d'alimenter les véhicules électriques sur nos sites de Ternat (Sodeco Valves), Saint-Quentin-Fallavier (Sferaco, Syveco-Isocel, Jetly, Thermador Groupe-Opaline, Sectoriel, Odrea) et Valence (Mecafer).

En juin, 258 personnes des filiales de Saint-Quentin-Fallavier se sont mobilisées pour le **challenge mobilité** organisé par la région Auvergne-Rhône-Alpes. Les participants sont venus en covoiturage, à vélo ou en transport en commun. Cet engagement collectif a été doublement récompensé par l'attribution de deux prix à nos filiales.

Concernant le FMD, ce sont 289 bénéficiaires à qui nous avons versé 166 k€. Au-delà de l'avantage financier, il sensibilise les salariés à des modes de déplacement plus responsables.



Challenge mobilité

E1-4 Cibles liées à l'atténuation du changement climatique

En 2021, nous nous sommes fixé quatre objectifs clés relatifs à la réduction de nos émissions de CO_2. Le processus de fixation de nos objectifs est détaillé dans ESRS 2 dans la section *3.2.5 - Nos engagements et 19 priorités à moyen et long termes*. Notre parti-pris est de nous engager sur des objectifs dont nous avons validé une atteinte potentielle et réaliste, à travers le calcul des actions et leviers mis en œuvre. L'horizon temporel choisi était 2030 avec un jalon en 2025, pouvant être assumé par la direction du groupe en place.

Extrait de nos 19 indicateurs clés	*Année de référence 2022*	2024 RÉEL	2025 RÉEL	OBJECTIFS 2025	OBJECTIFS 2030
10. Scope 1 - Émissions directes - flotte de véhicules (tCO_2e par véhicule).	*3,49**	2,64	2,00	< 2,72	< 1,69
11. Scope 1 - Émissions directes - chauffage et rafraîchissement des bâtiments (tCO_2epar 1 000 m^2).	*6,37**	3,95	3,63	< 4,56	< 3,82
12. Scope 2 - Émissions indirectes dues à la consommation d'énergies des bâtiments (tCO_2e par 1 000 m^2).	*1,25**	0,74	0,62	< 0,81	< 0,44
13. Scope 3 - Émissions indirectes dues à nos produits (tCO_2e / tonnes de produits).	*6,92**	7,17	7,22	- 2 %	- 17 %*

*cf section 3.2.5 pour des informations sur cet objectif.

Afin de piloter notre progression opérationnelle, nous avons relié ceux-ci à des actions mesurables, notamment :

	2025 RÉEL	OBJECTIFS 2025	OBJECTIFS 2030
Formation des Codir aux enjeux environnementaux	75 %	100 %	100 %
Pourcentage de CA engagé dans un bilan scope 3 détaillé	95 %	80 %	100 %

Objectifs carbone - Scope 1 et 2

Pour les objectifs relatifs à la décarbonation de l'énergie utilisée pour nos bâtiments, nous nous sommes fixé un plan d'investissement ambitieux par le biais de notre filiale immobilière Thely. Ces objectifs ont été réévalués en 2023 (selon la méthode location based), avec des ambitions supérieures aux exigences de la réglementation du 23 juillet 2019 relative à la réduction de la consommation d'énergie finale des bâtiments à usage. Dans le cadre de la refonte de notre trajectoire carbone, ces objectifs ont été actualisés en 2025.

Les objectifs sont une baisse de consommation d'énergies de 36 % / m^2 et de 63 % / m^2 par rapport à 2022. L'année de référence pour les Scopes 1, 2 a été basculée de 2021 à 2022. La réduction est moindre comparée à 2022 par rapport à 2021 parce que celles-ci ont beaucoup baissé en 2022 grâce aux plans de sobriété énergétiques mis en place entre les deux.

Pour les objectifs relatifs à notre flotte de véhicules : nous nous sommes fixé pour ambition de convertir progressivement 100 % de notre parc d'ici à 2030 ; nous y avons associé les émissions relatives à ces motorisations et aux kilomètres parcourus par nos commerciaux itinérants. Ils réalisent déjà les longs trajets en train.

Objectifs carbone - Scope 3 produits

Notre scope 3 produits représentant plus de 95 % de nos émissions, il constitue un axe prioritaire de notre stratégie de décarbonation.

Pour la première fois, en 2023, nous nous sommes fixé un objectif de réduction de nos émissions sur le scope 3 produits, établi par rapport à l'année référence 2022. Ces travaux ont été poursuivis en 2025 selon la méthodologie et les outils de la démarche ACT pas-à-pas comme décrit précédemment. Notre plan de transition intègre des améliorations liées à des évolutions de gammes comme à une meilleure efficience matière. L'indicateur choisi en 2023 (tCO_2e/tonnes de produits) pour nous fixer un objectif ne reflétant pas l'efficience matière, il évoluera en 2026. Les leviers de décarbonation retenus sont détaillés dans la section *E1-3*.

Le calcul de notre objectif a été affiné grâce à un travail mené par l'ensemble de nos filiales, renforçant la pertinence de notre trajectoire. Nous avons ainsi pris en compte une évolution hypothétique de nos mix produits, intégré de nouvelles gammes moins carbonées, la vente de produits reconditionnés et de services, tout en contenant, autant que cela est possible avec les enjeux économiques, techniques et de marché, les gammes les plus carbonées.

Les informations recueillies auprès de nos partenaires sur leurs trajectoires de décarbonation étant difficilement applicables en l'état à nos produits (différences de périmètres, d'activités, de zones géographiques), nous avons fait le choix de nous appuyer sur des sources officielles reconnues. Les hypothèses de décarbonation utilisées sont issues des scénarios IAE Steps pour la fabrication et l'utilisation des produits vendus et ACT pour le fret et la fin de vie.

Présentation du scénario de réduction détaillé par levier de décarbonation (AR31)

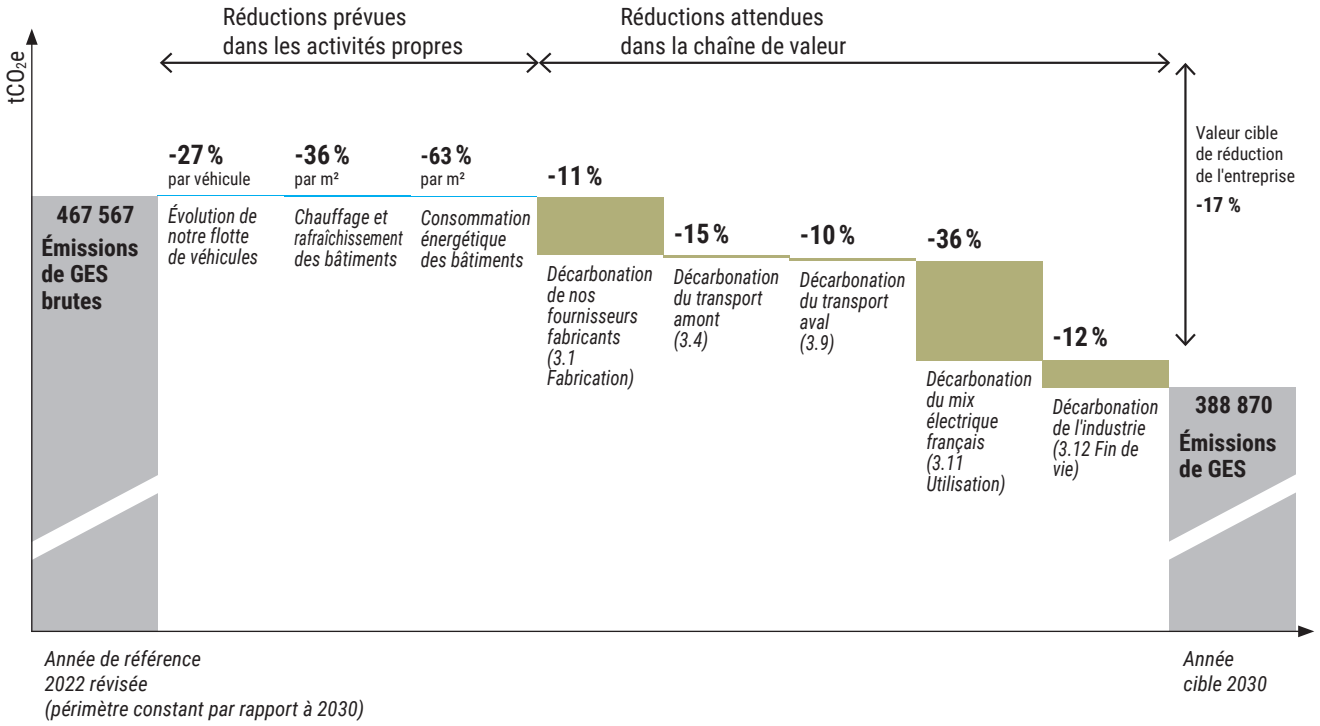
Notre scénario de baisse des émissions à 2030 sur le scope 3 produits a été calculé par rapport à l'année référence 2022, hors sociétés non commerciales. Concernant les entités acquises après le 1er janvier 2022, le GHG protocol préconise de réintégrer la totalité de leurs émissions à l'année de référence, que l'acquisition soit intervenue en cours d'année ou postérieurement. Le « périmètre carbone » utilisé pour le calcul de notre trajectoire est donc différent du périmètre financier déclaré. Concrètement pour 2022, cela implique :

• La réintégration de la totalité des émissions issues des activités sur 12 mois des sociétés DPI et Alto Metering.

• Pour C2AI et Quilinox, acquises en 2025, les bilans GES n'ont pas encore pu être calculés et le seront l'an prochain.

Nos projections nous amènent aux estimations suivantes :

Trajectoire de réduction de nos émissions GES à 2030 (selon GHG Protocol Location Based)



Conformément à ce que nous avons publié en 2024, nous avons complété nos travaux par l'intégration de leviers internes relatifs à l'évolution de notre mix produits. Notre trajectoire demeure néanmoins étroitement liée aux efforts menés par et avec nos partenaires : nos fournisseurs pour la conception, les matériaux et la fabrication des produits, nos prestataires pour le transport. Elle dépendra également du mix énergétique national concernant l'utilisation de nos produits actifs et la fin de vie des produits.

Notre objectif de réduction sur les scopes 1 et 2 est aligné avec la limite de 1,5 °C fixée par l'Accord de Paris.

Notre objectif de réduction sur le scope 3 est très proche de la limite de 2 °C, mais n'est à ce jour pas totalement aligné pour plusieurs raisons :

- Comme indiqué précédemment, notre objectif à moyen terme est fixé à 2030, horizon temporel que la direction actuelle du groupe est en mesure de piloter.
- Notre chaîne de valeur émettant relativement peu de GES comparativement à d'autres secteurs d'activité, nous restons à ce jour circonspects quant à notre capacité à réduire de 55 % nos émissions dès 2030 comme nous y invitent les grands objectifs du Green Deal européen.
- Certains procédés de fabrication de nos fournisseurs, notamment pour la transformation des métaux, sont très énergivores et ne disposent pas aujourd'hui d'alternatives décarbonées.
- L'intégration de matière première recyclée dans nos produits est déjà élevée. Malgré les efforts engagés avec nos partenaires pour augmenter cette part, notre marge de manœuvre reste dépendante de leurs propres actions.
- Notre trajectoire dépend en grande partie de la décarbonation de l'énergie utilisée par nos fournisseurs, elle-même liée aux politiques énergétiques des pays où sont implantées les usines.

La première approche réalisée en 2024 montrait que nos fournisseurs européens prochainement soumis à la réglementation CSRD représenteraient 40 % de nos achats en valeur. Ce taux va significativement baisser après adoption des nouveaux seuils CSRD. Si les plus grands se sont mis en mouvement, les reculs réglementaires ne vont pas nous aider à embarquer la majorité de nos fournisseurs. Nous maintenons néanmoins nos exigences et sommes sûrs que les meilleurs d'entre eux sauront déceler de possibles avantages compétitifs.

3.3.1.4 - CONTRIBUTION CARBONE

E1-7 Politique liée à l'atténuation du changement climatique

Nous n'avons pour l'instant pas défini de politique ni d'objectif de contribution carbone au niveau groupe, souhaitant concentrer d'abord nos efforts sur les leviers d'atténuation. Trois de nos filiales ont néanmoins déjà engagé des actions de contribution sur une partie de leur chaîne de valeur, comme décrit ci-après.

E1-3 Actions et ressources en lien avec l'atténuation du changement climatique

Rénovation de bâtiments

Notre filiale Sferaco a mis en place une démarche de contribution carbone pour une partie des émissions de son scope 3, pour lesquelles des actions de réduction ne peuvent avoir lieu à court terme. En 2024, et pour la quatrième année consécutive, Sferaco a soutenu financièrement la rénovation en BBC (Bâtiment Bas Carbone) de la Maison de l'Enfance à Caractère Social de Morestel (Isère), à travers un don de 30 000€ au profit de l'association des Apprentis d'Auteuil, reconnue d'utilité publique. L'opération concerne l'installation d'une unité de vie de 10 jeunes de 4 à 11 ans dans l'ancienne maison de la trésorerie. Une analyse de cycle de vie complète du bâtiment, réalisée par un cabinet expert à partir des données INIES, a évalué les impacts liés au chantier, relatifs à l'environnement, à la consommation et aux rejets d'eau, ainsi qu'aux équipements et produits de construction.

Par rapport à la construction d'un bâtiment neuf équivalent, cette rénovation lourde atteint le seuil 2028 (énergie) et le seuil 2031 (construction), soit les niveaux réglementaires les plus exigeants, permettant des gains énergétiques significatifs.

Le projet n'a pas pu obtenir de certificat de compensation carbone, ces dispositifs étant réservés à des projets de plus grande envergure. Sferaco a toutefois choisi de poursuivre son soutien à cette association locale reconnue d'utilité publique, en soutenant un projet durable sur le plan environnemental, mais aussi social et sociétal.

Reboisement et préservation de bois

En 2023, Sodeco Valves a réalisé l'acquisition d'un bois de 1 hectare à proximité de ses locaux à Ternat, afin, entre autres, de protéger cet écosystème forestier et faire en sorte qu'il continue à séquestrer du carbone. En 2025, la société a initié la transformation du bois, constitué en grande partie de peupliers, une essence non endogène. Des peupliers ont été abattus afin de faire place et lumière pour 160 arbres de différentes essences que Sodeco Valve a replantés.

En 2024, Syveco a décidé de contribuer financièrement au projet de reboisement mené en partenariat avec l'Office National des Forêts (ONF) dans la forêt communale de Janneyrias (Isère) à proximité de l'entreprise. Ce projet vise à restaurer un ancien peuplement de peupliers, fragilisé par le changement climatique, en remédiant à l'absence de régénération naturelle de qualité. Ce soutien financier, renouvelé en 2025, a permis de planter 650 jeunes arbres de différentes essences - tulipiers, chênes sessiles et pédonculés, cyprès chauves, etc. - sélectionnées pour leur capacité à s'adapter aux conditions climatiques futures, sur une surface d'environ un demi-hectare. En diversifiant les espèces, cette initiative contribue à créer un écosystème forestier plus résilient, équilibré et riche en biodiversité.

En 2025, les salariés de Syveco ont à nouveau été associés à l'opération. À travers leur participation au « European mobility challenge », près de 5 000 km de trajets domicile-travail en voiture ont été évités grâce aux transports en commun et au covoiturage, soit une valorisation de 2 500 €. À cette somme ont été rajoutés 12 500 €, correspondant à l'estimation du poids carbone généré par les kilomètres parcourus en avion durant l'année 2024 par les équipes commerciales, valorisé à un peu plus de 200 € la tonne de CO_2. Une enveloppe de 15 000 € a ainsi été dégagée pour financer l'entretien de la parcelle en 2025 et participer en 2026 au reboisement d'une autre parcelle pour inscrire le partenariat avec l'ONF dans la durée.

Métriques

CONTRIBUTION CARBONE	CHAÎNE DE VALEUR	BÉNÉFICIAIRE
Sferaco	Chaîne de valeur	Apprentis d'Auteuil
Syveco	Chaîne de valeur	ONF (office national des forêts)
Sodeco	Périmètre direct	Acquisition d'un bois

Nous ne sommes pas en mesure d'évaluer les émissions de CO_2 compensées par ces initiatives.

3.3.1.5 - ADAPTATION AU RISQUE CLIMAT ET DÉVELOPPEMENT D'UN PLAN DE RÉSILIENCE

La politique environnementale du groupe Thermador, rédigée en 2024 et incluant l'adaptation au changement climatique est présentée sur notre site web dans la rubrique Développement durable :
https://www.thermador-groupe.fr/app/uploads/politique-environnementale-thermador-groupe-vdef-2024.pdf

Les effets du changement climatique sont actuels et vont se renforcer. Conscients qu'ils pourraient affecter notre chaîne de valeur, nous avons démarré une démarche de mitigation.

E1-3 Actions en lien avec l'adaptation au changement climatique

Cette démarche débute par une évaluation des risques, dont l'identification et la cartographie ont constitué notre principal plan d'action en 2023 et 2024. Ce travail a été actualisé en 2025, en parallèle du développement de nos plans de continuité des affaires (PCA). Nos travaux, leurs champs et horizons temporels sont détaillés plus haut dans SBM-3 - Incidences, risques et opportunités (IRO) importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique.

E1-4 Cibles liées à l'adaptation au changement climatique

À ce jour, notre objectif est qualitatif : actualiser régulièrement notre exposition aux risques climatiques. Nous n'avons pas encore défini de métriques d'adaptation et restons en veille pour ce faire dans les années à venir.

E1-9 Incidences financières escomptées des risques physiques et de transition importants et opportunités potentielles liées au changement climatique

Les incidences financières escomptées liées au changement climatique sont détaillées au début de ce chapitre dans la section *SBM-3 - Incidences*, risques et opportunités (IRO) importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique.

E1-8 Tarification interne du carbone

Nous n'utilisons pour l'instant pas de système interne de tarification du carbone. Chaque année, nous évaluons quel serait le seuil de rentabilité en deçà duquel nous serions en mesure de nous acquitter d'une facture carbone à hauteur de nos émissions sur les scopes 1, 2 et 3. Ceci est présenté dans le Chapitre 4 - *Gestion des risques*.



Plantation de nouveaux arbres dans le bois Sodeco lors d'une journée famille

3.3.2 RESSOURCES HYDRIQUES ET MARINES - ESRS E3



Équipant les bâtiments, les travaux publics et l'industrie, notamment pour l'eau chaude sanitaire, la récupération d'eau de pluie, le traitement des eaux usées et l'adduction d'eau potable, nos activités nous placent au cœur de la transition écologique. Notre modèle d'affaires explicité dans la section *3.2.3 Stratégie SBM-1 - Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur*.

Les sécheresses de plus en plus fréquentes nous rappellent à quel point la ressource en eau est précieuse. Nos actions pour la préserver concernent nos propres opérations, mais surtout nos clients, à travers l'usage des produits que nous vendons. Plusieurs de nos filiales sont expertes en gestion et valorisation de l'eau.

ESRS 2 IRO-1 DESCRIPTION DES PROCESSUS D'IDENTIFICATION ET D'ÉVALUATION DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS LIÉS AUX RESSOURCES HYDRIQUES ET MARINES

Pour plus d'informations sur l'analyse de double matérialité, veuillez consulter l'ESRS 2 en section *3.1 IRO-1 - Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels* et *GOV-5 - Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité*.

Dans notre cartographie, nous avons identifié l'enjeu sur la ressource aquatique comme matériel dans la chaîne de valeur aval, car nous participons à la mise sur le marché de produits permettant de réduire les prélèvements d'eau, ce qui constitue un impact positif réel tout en répondant aux attentes des utilisateurs finaux[1].

Cet enjeu s'inscrit dans le cadre de l'objectif de développement durable qui vise à garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement, tout en assurant une gestion durable des ressources en eau (6e ODD).

IRO MATÉRIELS	CHAÎNE DE VALEUR	CARACTÉRISTIQUE	HORIZON TEMPOREL
Préservation de la ressource en eau dans la chaîne de valeur Certains de nos produits permettent de réduire les prélèvements d'eau potable. C'est un allègement de la pression sur la ressource eau.	Aval	Impact positif	Court Terme, Moyen Terme

Concernant la chaîne de valeur, nous avons recueilli les états de durabilité de nos fournisseurs publiés en 2025. Deux d'entre eux ont déclaré l'enjeu matériel dans leurs opérations et l'un d'eux à travers l'utilisation de leurs produits en aval.

Risques physiques et de transition liés au changement climatique

Notre analyse des risques et opportunités intègre l'eau (opportunités de marché, risques d'inondations).

La démarche est explicitée dans les sections *3.2.4 - Gestion des impacts, des risques et des opportunités - IRO-1* et *3.3.1 - Gouvernance, impacts, risques et opportunités liés au changement climatique - ESRS 2 IRO-1*.

E3-1 Politiques en matière de ressources hydriques et marines

L'eau est une ressource limitée, c'est pourquoi la préserver est un geste essentiel. Réduire la consommation d'eau potable est devenu une nécessité, notamment pour des usages où cette eau n'a pas besoin d'être potable.

En intégrant des solutions innovantes, le groupe met en œuvre une politique de préservation de l'eau centrée sur l'efficacité et la durabilité. Les solutions proposées par nos filiales (détaillées plus loin) sont conçues non seulement pour répondre aux besoins immédiats de réduction de consommation d'eau, mais aussi pour sensibiliser et éduquer les consommateurs sur les pratiques durables. Cette approche garantit que la chaîne de valeur aval contribue à la conservation des ressources, alignant ainsi la stratégie du groupe avec l'ODD 6 - Eau propre et l'assainissement :

Notre politique environnementale est disponible sur notre site internet et elle inclut la préservation de la ressource en eau : https://www.thermador-groupe.fr/app/uploads/politique-environnementale-thermador-groupe-vdef-2024.pdf

Le développement de solutions visant à préserver la ressource en eau constitue une priorité stratégique dans le modèle d'affaires du groupe. La préservation de l'eau est au cœur du métier de plusieurs de nos filiales, qui proposent des gammes de produits permettant de récupérer, stocker, filtrer et réutiliser l'eau, tout en réduisant la consommation, les pertes liées aux fuites, et en optimisant le comptage.

E3-2 Actions et ressources relatives aux ressources hydriques et marines

Pour répondre aux enjeux environnementaux et aux attentes croissantes en matière de préservation de l'eau, nos différentes filiales, portées par leurs directions générales, mettent en œuvre des solutions innovantes et durables adaptées à divers secteurs.

Notre impact positif dans notre chaîne de valeur aval se matérialise au travers de solutions de : comptage, récupération, traitement et filtration des eaux de pluie, réutilisation des eaux usées traitées, stockage, irrigation au goutte-à-goutte et remplacement de canalisations fuyardes.

1 - Le baromètre annuel d'opinion 2021 du Centre d'information sur l'eau, montre que 9 Français sur 10 sont attentifs aux quantités d'eau qu'ils consomment, reflétant une prise de conscience croissante des impacts du changement climatique sur les ressources en eau. https://www.cieau.com/barometre-kantar-cieau-les-francais-et-leau-25-ans-dopinion/

Récupération et valorisation de l'eau

Préserver, gérer et valoriser la ressource en eau est une priorité pour notre filiale Jetly. Les cuves de récupération permettent de stocker l'eau de pluie et de la réguler pour des applications domestiques ou collectives. Elles permettent de réduire le prélèvement sur le réseau d'eau potable. Jetly propose aussi des solutions de pompage qui permettent d'utiliser l'eau de pluie pour les besoins quotidiens : sanitaire, nettoyage, machines à laver ou arrosage.

La cuve est associée à une pompe qu'il est possible d'automatiser à l'aide d'une électrovanne afin de bénéficier d'une alimentation en eau avec priorité donnée à l'eau de pluie. Les dernières innovations liées à la variation de vitesse des moteurs électriques apportent silence et économies d'énergie. Pour les collectivités, le gestionnaire Aquatwin répond aux besoins des écoles, hôtels, hôpitaux, parcs et jardins, en toute autonomie.

Une gamme de filtration permet de prévenir et de réduire la pollution de l'eau en traitant les particules, les Composés Organiques Volatils (COV) ou les bactéries présentes dans l'eau.

Jetly s'engage activement dans la normalisation et la réglementation de son secteur en participant à la commission RENC (Réutilisation des Eaux Non Conventionnelles) de l'AFNOR. Cette implication nous permet de contribuer à l'élaboration des futures normes encadrant la réutilisation des eaux, un enjeu clé pour la gestion durable des ressources hydriques. Nous anticipons les évolutions réglementaires, garantissant ainsi des solutions de pompage conformes, performantes et adaptées aux exigences environnementales.

Jetly

CEC PARCOURS BASSIN LYONNAIS 2024

Jetly s'est engagée en 2024 dans la CEC (convention des entreprises pour le climat). C'est une initiative qui regroupe des entreprises dans le but de transformer et d'adapter les organisations aux défis que sont la raréfaction des ressources et l'adaptation au changement climatique, pour ne citer qu'eux. Ce travail collectif a permis de publier en 2025 une feuille de route à visée régénérative, dont la mise en œuvre permettra la redirection et l'étoffement de l'offre Jetly vers des solutions au service du vivant.

Consommation raisonnée

• Consommation sanitaire

Notre filiale Odrea, à travers sa marque Édouard Rousseau, créée en 1934, assemble ses robinets NF sur son site de 10 000 m² à Etigny. Elle propose des produits conçus pour réduire la consommation d'eau, soit directement en utilisant les produits, soit en sensibilisant les usagers. Ces produits intègrent des composants ou fonctions tels :

- Une manette à butée « Éco-stop » qui limite le débit d'eau du robinet. Ce principe se retrouve sur un robinet thermostatique dont la cartouche céramique est équipée d'un bouton de blocage de débit à mi-course, limitant ainsi la consommation d'eau.
- Un aérateur réducteur de débit qui obstrue partiellement le passage de l'eau et réduit de fait la consommation d'eau.
- Des systèmes temporisés ou à infrarouge qui stoppent l'écoulement de l'eau après un certain temps pour éviter les écoulements d'eau inutiles, par exemple lors du lavage des mains.
- La récente gamme Ekogest agit sur l'éducation du consommateur. Les produits de cette gamme sont équipés d'un système dynamo qui calcule la consommation d'eau. Un écran affiche le nombre de litres d'eau consommé, en même temps qu'un signal lumineux vert pour une consommation de moins de 25 litres, orange pour une consommation jusqu'à 50 litres et rouge pour une consommation au-delà de 50 litres. En réduisant le temps passé sous la douche, il réduit de fait sa consommation.

• Industrie

Sectoriel, spécialisée dans la conception et la distribution de solutions de robinetterie industrielle, fournit des équipements contribuant à la préservation de la ressource chez nos clients. Ceux-ci permettent de gérer la pression, le débit d'eau et la température dans les process industriels ou dans le génie climatique, ce qui permet à nos clients d'envoyer seulement le débit nécessaire (et à la bonne température) dans leurs process et de limiter les gaspillages ou d'éviter les risques de fuites par le contrôle de la pression.



Gamme Ekogest chez Odrea



Vanne à sphère électrique LYVA FW+

Arrosage connecté, économe et pilotable à distance

Sectoriel a développé une vanne connectée basse consommation longue portée LoRa (pour « Long Range »). Alimentée par une batterie rechargeable et couplée à un capteur d'humidité du sol, cette vanne pilotée déclenche l'arrosage uniquement lorsque les racines en ont réellement besoin. Cette irrigation adaptative évite le gaspillage d'eau et limite les excès, pour un jardin plus autonome et un sol préservé. Résultat : une gestion précise, économique et durable, alignée avec les principes de l'arrosage raisonné.

• Piscine basse consommation

Aello, spécialisée dans la distribution d'équipement pour piscines à destination des professionnels, s'engage pour rendre la piscine autonome en consommation d'eau et d'énergie. Pour préserver l'eau, elle propose des solutions comme des cuves de récupération des eaux de pluie et des trop-pleins, l'usage de citernes temporaires pour les opérations de maintenance ou l'utilisation de filets d'ombrage pour limiter l'évaporation. Pour l'utilisation d'énergie renouvelable, elle propose des panneaux couplés à des batteries pour capter l'énergie solaire et alimenter le local technique ainsi que des panneaux solaires pour produire de l'eau chaude sanitaire. En complément, l'offre Aello en pompes de filtration s'oriente massivement vers l'utilisation de moteurs à aimants permanents (en remplacement des moteurs asynchrones) peu consommateurs en énergie.

Odrea, à travers sa marque SPIDO, commercialise des groupes de filtration basse consommation d'énergie pour les particuliers, fabriqués en Italie.

• Acheminement de l'eau et comptage

Notre filiale DPI est spécialisée dans le domaine de l'adduction de l'eau, dans les réseaux d'assainissement et de refoulement. Elle propose dans sa gamme « Eau potable », des tubes ayant obtenu une attestation de conformité sanitaire (ACS), des tubes équipés de barrière antipollution. Son offre de produits couvre l'eau potable, les eaux usées, les eaux industrielles, l'irrigation.

Notre filiale Alto Metering propose différents types de compteurs télérelevables permettant de maîtriser la consommation d'eau à distance et Sferaco offre une gamme complète pour le cycle de l'eau avec des raccordements et des produits protégeant les réseaux.



Compteur Maddalena

Moyens et ressources mis en œuvre

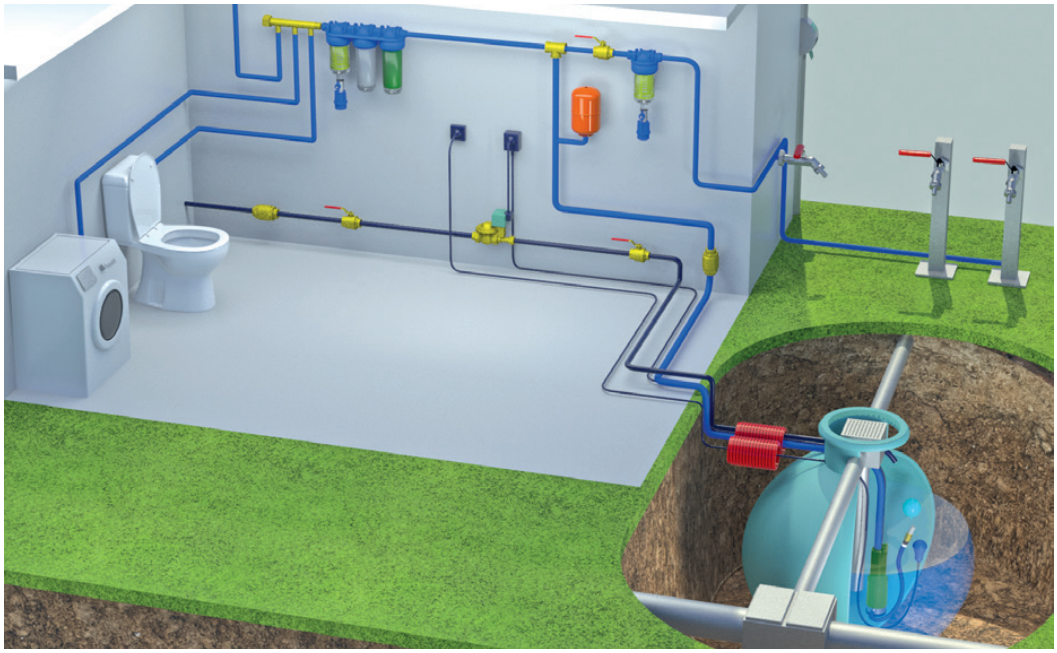
Ces solutions contribuent à notre chiffre d'affaires vert estimé tel que présenté dans la section 3.3 - *Environnement - Information sur la taxonomie verte européenne, où figurent également nos dépenses et investissements durables.*

Les directions achat des filiales Jetly, Odrea, Aello et Sferaco travaillent étroitement avec nos fournisseurs afin d'appuyer le développement de notre offre. Nous consacrons aussi des dépenses de R&D chez Odrea à la préservation de la ressource en eau.

E3-3 Cibles

Nous sommes en cours de réflexion pour la définition de cibles volontaires et envisageons de le faire dans les prochaines années.

Nous avons mené en 2025 un benchmark des cibles relatives à la ressource en eau parues dans les états de durabilité. Elles sont toutes liées à la consommation ou aux rejets d'eau sur sites et nous n'avons pas trouvé de métriques standardisées ou utilisables dans la chaîne de valeur aval. Nous poursuivrons nos investigations et nos travaux dans les années à venir.



Vue du circuit de récupération d'eau de pluie et d'alimentation d'une maison

E3-4 Consommation d'eau - information non matérielle

En ce qui concerne nos activités propres, nous consommons de l'eau uniquement pour nos sanitaires voire l'arrosage de jeunes arbres ainsi que le sprinklage. Nous utilisons les produits que nous vendons pour atténuer notre impact et ainsi optimiser nos consommations en eau.

Dans les bâtiments de filiales localisées à Saint-Quentin-Fallavier, Jetly, Odrea, FGinox, Thermador Groupe et Opaline, nous collectons l'eau de pluie via les systèmes de cuves vendus par Jetly pour alimenter nos sanitaires. L'utilisation de cette technologie limite notre consommation en eau potable de manière non négligeable puisqu'une chasse d'eau équivaut à un volume compris entre 6 et 9 litres. Ces cuves ne sont pas actuellement équipées de compteurs pour mesurer la quantité d'eau recyclée et réutilisée, nous étudions la faisabilité pour installer des compteurs vendus par notre filiale Sferaco.

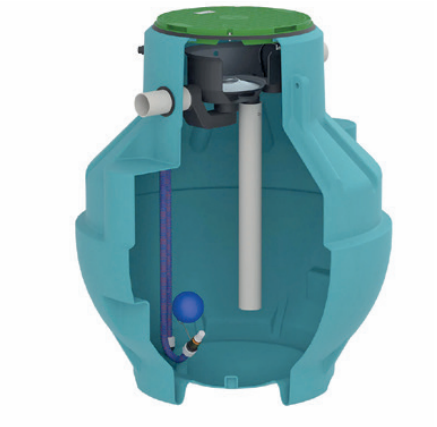
Nous stockons de l'eau exclusivement pour la protection incendie de nos bâtiments équipés de sprinklers. Nous avons modifié notre méthode de mise à niveau des réseaux de sprinklage en réalisant des analyses de l'eau glycolée par prélèvements plutôt que de procéder à une vidange totale des cuves, ce qui nous permet d'éviter le gaspillage d'eau potable en grande quantité.

Bien que l'eau soit un enjeu non matériel dans nos opérations propres, nous continuons de communiquer des indicateurs, ces informations étant demandées par plusieurs de nos parties prenantes.

Notre prélèvement d'eau sur le réseau a augmenté d'un peu plus de 12,5 % en 2025 par rapport à 2024. Cette hausse est liée au remplissage d'une cuve incendie. Les consommations sur nos autres filiales ont baissé de près de 8,6 %.



Cuve protection incendie



Cuve de récupération d'eau pluviale GLOBUS EQUIP

INDICATEURS	2023	2024	2025
Prélèvement d'eau potable sur le réseau en m^3 *	5 365	6 580	7 400
Consommation d'eau **	0	0	0
Prélèvement d'eau potable sur le réseau * dans les filiales situées en zone de stress hydrique m^3 ***	311	371	796
Superficie couverte par la récupération d'eau de pluie m^2	44 063	44 063	44 063

** Anciennement dénommé « consommation d'eau » dans nos anciennes DPEF.*
*** Consommation d'eau = Prélèvement d'eau - rejets.*
**** Zones de stress hydrique relevées via les travaux menés en partenariat avec Eiffel, mentionnées à la section 3.3.1 - Environnement.*

E3-5 Effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités liés aux ressources hydriques et marines

Thermador Groupe a réalisé une analyse de résilience face aux différents types de risques et opportunités, incluant le changement climatique, la gestion de l'eau et l'économie circulaire. La méthodologie utilisée pour cette analyse est détaillée dans la section *3.3.2 - ESRS 2 SBM-3* (IRO importants et leur interaction avec le modèle d'affaires), qui décrit les processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités liés au changement climatique.

Les incidences financières escomptées sont présentées dans le même chapitre, section *SBM-3 - Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique*. La résilience du groupe a été confirmée, les opportunités d'affaires identifiées dans le domaine de l'eau étant équivalentes aux risques évalués.

RISQUES MATÉRIELS (ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ)	EFFETS ACTUELS OU ESCOMPTÉS	RÉSILIENCE
• Règlementations sur l'eau • Hausse du prix de l'eau	Les effets potentiels sur le chiffre d'affaires à horizon 5 ans ont été évalués. La méthodologie est expliquée dans la section *3.3.1.2 - ESRS 2 SBM3* (IRO importants et leur interaction avec le modèle d'affaires). Le montant de ceux-ci n'est pas publié, représentant une information sensible.	Impact positif

3.3.3 UTILISATION DES RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE - ESRS E5



Nos filiales ont un rôle clé à jouer en sélectionnant des produits durables et en développant l'éco-conception avec leurs partenaires. Les services mis à disposition de nos clients permettent également de maximiser la durée de vie des produits. Nos métiers sont présentés en détail à la section 3.2.3 Stratégie SBM-1 *(Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur*).

ESRS 2 IRO-1 DESCRIPTION DES PROCESSUS D'IDENTIFICATION ET D'ÉVALUATION DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS LIÉS À L'UTILISATION DES RESSOURCES ET À L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Nous sommes attentifs depuis longtemps à la minimisation de nos impacts environnementaux, ce qui se manifeste à travers des actions au quotidien telles la réduction et le recyclage de nos déchets ou les écogestes.

En 2022 / 23, nous avons réalisé une cartographie des impacts environnementaux de nos produits. Ce travail couvre les étapes clés de leur cycle de vie (fabrication, utilisation, fin de vie) pour : les émissions de GES, la consommation d'énergie, la consommation et la pollution de l'eau, l'utilisation de ressources et la génération de déchets. Il a impliqué des groupes de travail pluridisciplinaires dans nos filiales, pilotés transversalement par le pôle développement durable, et il a été partagé en comités de direction. Dans le cadre du déploiement de la CSRD, nous avons approfondi l'analyse de matérialité de ces enjeux en 2024 puis complété en 2025.

Pour plus d'informations sur l'analyse de double matérialité, veuillez consulter l'ESRS 2 en section *3.1 IRO-1 - Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels* et *GOV-5 - Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité.*

Nous avons identifié l'enjeu sur l'utilisation des ressources et l'économie circulaire comme matériel dans nos activités propres et sur la chaîne de valeur, parce qu'il est essentiel de sécuriser l'approvisionnement en matières premières constituant nos produits, de maîtriser les coûts et de réduire notre impact environnemental.

IRO MATÉRIELS	CHAÎNE DE VALEUR	CARACTÉRISTIQUE	HORIZON TEMPOREL
Économie circulaire - Ressources entrantes Pression accrue sur les ressources naturelles et minières, avec risque d'épuisement des matériaux essentiels à la fabrication.	Amont	Impact négatif	Court Terme, Moyen Terme
Économie circulaire - Ressources entrantes Raréfaction des ressources critiques et augmentation des coûts des matières premières comme le cuivre, l'inox, et le chrome.	Amont	Risque	Court Terme, Moyen Terme
Gestion des déchets Pression sur les ressources et pression sur les systèmes de gestion des déchets.	Amont, Aval, Activités propres	Impact négatif	Court Terme, Moyen Terme

Économie circulaire - Ressources entrantes

La gestion des ressources entrantes, essentielles à notre activité, constitue un enjeu stratégique majeur. Notre modèle d'affaires repose sur l'achat de produits nécessitant des matières premières critiques, notamment les métaux, les plastiques, l'eau et l'énergie pour leur fabrication en amont. Adopter une approche d'économie circulaire est indispensable pour réduire notre dépendance aux ressources vierges et assurer une durabilité économique face aux tensions et coûts croissants sur ces matériaux.

L'impact a été identifié à court, moyen et long termes. Il vient de ce que l'exploitation intensive des ressources naturelles et minières contribue à leur épuisement progressif.

Le risque a été identifié à moyen et long termes. Il vient de la raréfaction progressive des ressources clés. Les tensions prévues sur des matières premières telles que le cuivre, le zinc, l'acier, l'aluminium pourraient affecter notre compétitivité et nécessiter des stratégies d'adaptation pour sécuriser nos approvisionnements.

Gestion des déchets

L'impact a été identifié à court et moyen termes. Cela comprend les déchets issus des processus de fabrication, les emballages et les déchets du bâtiment (fin de vie des produits dans notre chaîne de valeur aval).

E5-1 Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire

Notre politique environnementale est disponible sur notre site internet :
https://www.thermador-groupe.fr/app/uploads/politique-environnementale-thermador-groupe-vdef-2024.pdf
Elle s'applique à l'ensemble de nos sociétés et inclut le développement d'une économie circulaire.

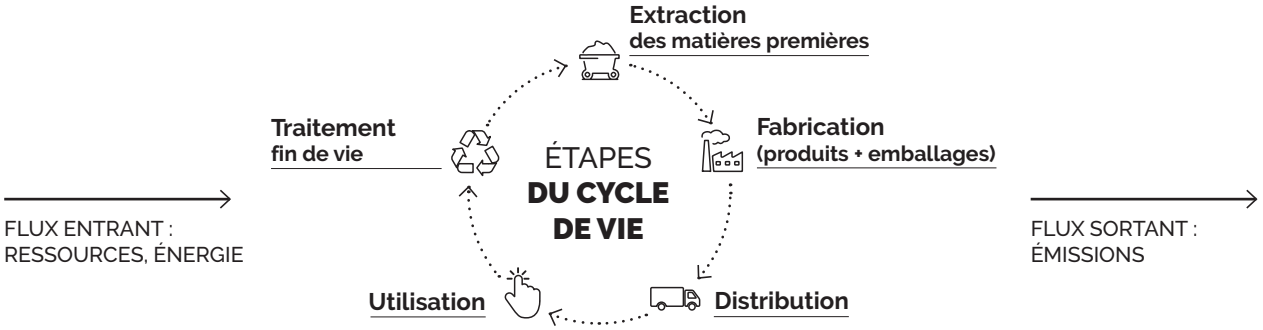
Ressources entrantes

Éco-conception et durée de vie de nos produits

Ayant pris la décision de lancer une démarche d'éco-conception en 2021, cinq de nos filiales (Sferaco, Thermador, PBtub, Axelair, Sectoriel) se sont portées volontaires dès 2022 contribuer à améliorer la performance environnementale de nos gammes dans leurs marchés (bâtiment et industrie). Nos autres filiales les ont rejoints depuis dans cette démarche.

L'éco-conception est l'intégration des aspects environnementaux dès la conception et le développement des produits avec pour objectif la réduction des impacts environnementaux négatifs tout au long de leur cycle de vie à service rendu équivalent ou supérieur. Cette approche vise à trouver le meilleur équilibre entre les exigences environnementales, sociales, techniques et économiques. L'éco-conception est l'un des 7 piliers de l'économie circulaire.

Cycle de vie du système étudié



Afin d'évaluer l'impact environnemental d'un produit, il est possible de réaliser des Analyses de Cycle de Vie (ACV) ou des Fiches de Déclaration Environnementale et Sanitaire (FDES).

À la suite de ces diagnostics, les filiales élaborent avec leurs partenaires des plans de réduction de leurs impacts.

En 2023, nous nous sommes fixé une vision commune en matière d'éco-conception, incluant nos priorités et notre feuille de route. Celle-ci inclut **4 piliers d'actions** :

- **l'éco-conception de nos produits**, portant prioritairement sur les 3 étapes ayant le plus fort impact c'est-à-dire la fabrication, l'utilisation et la fin de vie,
- **l'accompagnement de nos fournisseurs**,
- **la communication auprès de nos clients à travers des labels transparents**,
- **l'allongement de la durée de vie de nos produits grâce à nos travaux en faveur de l'économie circulaire.**

Le déploiement de l'éco-conception et de l'économie circulaire nous permettra de contribuer à la baisse de nos émissions de carbone, à la préservation des ressources et à la baisse des déchets, tout au long de notre chaîne de valeur.

Gestion des déchets

Nous nous efforçons d'appliquer **le principe des 3R (réduire, réutiliser, recycler)**.



Nous sommes également responsables des futurs déchets issus des produits et emballages que nous mettons en marché, à travers la Responsabilité Élargie du Producteur (REP).

La REP impose à toutes les entités responsables de la mise sur le marché français de produits d'organiser ou de financer la gestion des déchets issus de leurs produits en fin de vie. Les metteurs sur le marché de ces produits doivent adhérer à un éco-organisme agréé, auquel ils transfèrent leur obligation en lui versant en contrepartie une contribution financière. Il se charge d'organiser la prévention et la gestion des déchets. La France compte aujourd'hui plus de 30 filières REP (emballages ménagers, équipements électriques et électroniques, papiers, etc.) et de nouvelles vont voir le jour dans les prochaines années. Avec la promulgation de la loi relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire en 2020, dite loi AGEC (Anti-Gaspillage et pour l'Économie Circulaire), les PMCB (Produits et matériaux de construction du secteur du bâtiment) sont concernés, de même que les articles de bricolage et de jardin. Une autre obligation légale relative aux éco-organismes est la contribution au traitement des déchets des équipements électriques et électroniques (DEEE), qu'ils soient pour le marché du bâtiment ou pour le marché de l'industrie et enfin, celles concernant les produits chimiques et les produits à batterie.

E5-2 Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

Ressources entrantes

Voici un panorama des travaux que nous avons menés ces dernières années :

• Formation de nos équipes :

Comme pour les enjeux climatiques, la formation et la compétence de nos équipes sont la clé de voûte pour agir en faveur de l'économie circulaire et de la préservation des ressources. Nous avons déployé plusieurs formations dont :

- Formation en anglais de plusieurs dirigeants et directions achats, à travers des ateliers, afin de pouvoir être à l'aise dans l'accompagnement de nos fournisseurs non francophones,
- Sessions d'échanges internes avec nos référents carbone,
- Formation dédiée à la réalisation d'ACV déployée par Sectoriel et ouverte à toutes les filiales début 2024, et réitérée en 2025 en interfiliales,
- Temps d'échange avec nos directions commerciales afin de mieux leur faire connaître et de promouvoir les produits durables, alignés aux critères de la taxonomie verte européenne.

• Accompagnement de nos fournisseurs :

Accompagner nos fournisseurs est essentiel pour proposer une offre de produits éco-conçus. Ceci passe par :

- Leur sensibilisation lors des échanges avec nos équipes achats, formées à cet effet,
- Leur appropriation des réglementations, à travers des supports d'informations,
- Les notations de nos fournisseurs sur des critères RSE,
- Le recueil des données nécessaires aux ACV.

• Travaux d'éco-conception :

Ces travaux démarrent souvent avec la réalisation d'analyses des impacts des produits. Les données collectées par le biais des ACV nous permettent de cibler les points d'amélioration de nos produits, puis se poursuivent par des projets d'éco-conception avec nos partenaires et des lancements de produits optimisés.

- ACV de nos produits (Thermador, Sectoriel, Sodeco, Jetly), FDES (Sferaco, PBtub, Thermacome),
- Démarrage des travaux d'éco-conception (Thermador, Sferaco, Jetly, Sectoriel),
- Déploiement des PPE (plans de prévention éco-conception), formalisés auprès de nos éco-organismes en 2023 par nos filiales françaises,
- Initiatives dans toutes nos filiales pour la baisse de l'impact de nos emballages : réduction des volumes, suppression du plastique et du polystyrène, réutilisation, emballages recyclés, recyclables ou certifiés durables comme par exemple FSC.

Les produits ont été sélectionnés soit parce qu'ils représentent une part significative du chiffre d'affaires de la filiale soit parce qu'ils présentent un potentiel intéressant vis-à-vis de la RE2020 et des subventions de l'État qui vont dans le sens de la transition environnementale ou enfin, pour répondre aux attentes des clients.

Nos actions sont diverses et adaptées en fonction de leur pertinence pour chaque produit. Les principaux leviers identifiés sont :

- choisir des matériaux (moins carbonés),
- augmenter le taux de matière première recyclée incorporée aux produits,
- allonger la durée de vie des produits en augmentant leur réparabilité et en mettant à disposition des pièces détachées facilement disponibles et à prix abordable
- améliorer la recyclabilité des produits, à travers le choix des matériaux et leur démontabilité,
- accélérer l'économie circulaire en développant nos filières de réparation et notre présence sur les circuits de seconde main.

Initiatives :

PBtub et Thermacome disposent de 4 FDES collectives par l'intermédiaire du syndicat professionnel Cochebat. Pour répondre à la RE2020[1] et à l'évaluation de l'impact environnemental de tout nouveau procédé dans un bâtiment, Thermacome a publié en 2023 sa première FDES pour le plafond climatique ACOSI+. Cette FDES - une première en France - constitue un outil majeur permettant d'aider les professionnels à concevoir des ouvrages pour rendre un bâtiment plus durable, avec des impacts limités sur l'environnement tout en créant une ambiance saine pour les utilisateurs. Les produits couverts par des FDES représentaient respectivement 79 % et 90 % des chiffres d'affaires 2023 de PBtub et Thermacome. En 2025, PBtub et Thermacome participent au développement d'un configurateur de FDES Canalisations et accessoires avec le CSTB.

En 2025, Thermacome a poursuivi ses travaux pour proposer des solutions basse consommation adaptées aux segments du collectif et de la rénovation. Le confort d'été est également un axe travaillé par l'équipe Thermacome, avec une attention particulière aux solutions passives.

La réalisation d'ACV par Sferaco sur ses produits prioritaires, couvrant 3,6 % de son chiffre d'affaires en 2023, a donné lieu à la publication de ses 5 premières FDES, qui sont également les premières FDES du marché des vannes. En 2024, **Sferaco a lancé une vanne éco-conçue, Serena®**, fabriquée avec un nouveau laiton, non dézincifiable et sans plomb. Et en 2025, Sferaco s'est équipée d'un logiciel pour réaliser les ACV en interne.



Vanne Serena éco-conçue

1 - La réglementation environnementale 2020 (« RE 2020 ») se substitue progressivement en France aux réglementations thermiques précédentes. Elle vise notamment à améliorer la performance énergétique, et diminuer les consommations des bâtiments neufs.

Jetly a travaillé sur une nouvelle station de relevage en utilisant une ACV simplifiée. Bien que le résultat initial n'ait pas été concluant, cette expérience a permis de mieux comprendre l'impact environnemental de ses produits et motive de futures recherches.

Thermador poursuit et consolide sa démarche auprès de ses principaux fournisseurs sur des produits prioritaires, pour améliorer leurs profils environnementaux. Elle a ainsi procédé à la transformation de fiches EPD (environmental product declaration) en FDES/PEP pour des publications espérées en 2026.

Sodeco Valves a réalisé ses premières ACV pour ses produits majeurs en 2024, accompagnés par un cabinet expert.

Sectoriel a convenu avec deux de ses fournisseurs clés de vannes de retourner les poignées manuelles, ce qui permet d'éviter des déchets et de réutiliser ces poignées chez le fournisseur.

• **Allongement de la durée d'usage des produits par l'économie circulaire :**
- Développement de l'offre de pièces détachées à prix abordables (Jetly, Sferaco, Aello, Sectoriel, Isocel, Syveco, Odrea et Mecafer),
- Réparation au-delà de la garantie légale (ateliers chez Jetly, Odrea, Aello et Mecafer qui réparent les produits qui reviennent des magasins ou des utilisateurs, par exemple les pompes, groupes électrogènes, compresseurs ou d'autres),
- Déploiement des indices et scores de réparabilité de nos produits (Mecafer, Jetly, Thermador, Sectoriel, Axelair et Distrilabo),
- Mise en place de ventes de produits reconditionnés (Sectoriel, Jetly, Thermador, Odrea).

Initiatives :

Thermador vise à améliorer la durabilité de ses produits en développant un score de réparabilité, en réduisant les retours SAV grâce à des formations, et en mettant en place un marché secondaire pour les produits usagés. Ainsi en 2025, **Thermador a lancé une gamme de circulateurs séparant le moteur et l'électronique** pour plus de réparabilité. Pour éviter la destruction des produits en fin de dépréciation, ceux-ci sont proposés sur des plateformes de déstockage. **Odrea recherche des fabricants de pompes démontables et réparables.**

Engagement de nos clients

En matière de communication produits, nous engageons nos filiales à communiquer préférentiellement avec les labels officiels. Ainsi, **Thermador a ajusté les critères de ses produits porteurs de son logo « IPE » aux critères d'alignement à la taxonomie verte européenne** en 2023.

Le score de réparabilité développé par nos filiales se base sur la méthode officielle de l'ADEME.

LE SCORE DE RÉPARABILITÉ

C'est une note de 0 à 10 attribuée à un produit pour informer le consommateur sur son degré de réparabilité :

<<< Non réparable



Très réparable >>>

Les critères pris en compte sont : - La disponibilité de la documentation technique.
- La disponibilité des pièces détachées.
- Le prix des pièces détachées.
- Des critères spécifiques à la catégorie de produits concernée.

Axelair a développé son éco-score en 2023 et le met à jour annuellement. C'est un outil d'évaluation des impacts environnementaux de ses produits, construit à partir d'un cahier des charges interne. Il inclut un maximum de critères : matériaux recyclés et recyclables, consommation d'eau et d'énergie, réparabilité, empreinte carbone et pays de fabrication. Cet éco-score est un auto-label respectant la norme ISO 14021.

Ces scores ou indices visent à éclairer les clients afin de diminuer l'impact de leurs installations, et ainsi les aider dans leurs choix.

La démarche de Thermador Groupe et de ses filiales est double : elle consiste à réduire les impacts de leurs produits, ainsi qu'à minimiser ceux des systèmes dans lesquels ils sont intégrés chez les utilisateurs.

Déchets

Suivant **le principe des 3R**, nos actions principales sont les suivantes :

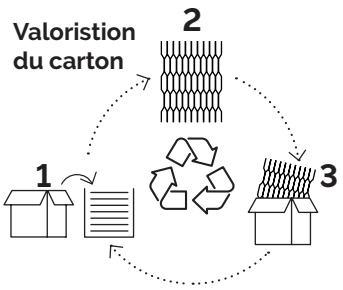
• **Réduction des emballages à la source**
- Thermador mène un projet global de réduction des impacts de ses emballages, avec des objectifs de réduction de plastique et de carton. La filiale travaille avec des fournisseurs pour utiliser des films étirables recyclables et éco-conçoit les nouveaux produits sans sachet plastique et a remplacé les blisters plastiques par des emballages en carton.
- PBtub a remplacé le film étirable qui emballe les palettes par un film plus léger et plus étirable, permettant ainsi de diminuer de moitié le poids des films achetés. Elle a également demandé à ses fournisseurs de limiter le clouage des coiffes en bois afin de pouvoir les réutiliser, de supprimer les cornières en bois quand cela est possible et de réduire le cerclage des colis.
- Sodeco et Aello utilisent des matériaux écologiques pour leurs expéditions (rembourrage et boîtes en carton, film étirable recyclé, angles de protection en carton, plastique rétractable avec 30 % de plastique en moins, achat de palettes et bordures de seconde main, etc.).
- Chez Distrilabo, le plastique et le polystyrène ont été remplacés par des assemblages en carton recyclé, garantissant le même niveau de protection et de sécurité. De plus, les encres colorées ont été supprimées au profit d'un design sobre et écologique, réduisant ainsi l'empreinte environnementale des emballages.

2 - Nous avons les FDES (Fiches de Déclaration Environnementale et Sanitaire) pour les produits de construction et les PEP (Profils Environnementaux Produits) pour les équipements du bâtiment.

3R en actions

Programme J'allège mes emballages chez Odrea

Un audit mené en 2024 a débouché sur des propositions d'optimisation et un plan d'actions 3R. Les solutions proposées permettent de réduire significativement l'utilisation de ressources, les émissions de CO_2 ainsi que les déchets. Elles incluent le remplacement des films étirables par des solutions plus écologiques, la suppression d'emballages superflus et l'utilisation de calage en carton broyé en remplacement du papier bulles. Odrea a opté pour une solution qui allie social et écologie pour son site d'Etigny : les cartons usagés sont collectés puis envoyés à un ESAT équipé d'une broyeuse, qui les retourne en carton broyé. Cette démarche permet de réduire les emballages achetés, le plastique, de recycler nos déchets et de soutenir l'emploi local. Une étude spécifique a été menée pour proposer des alternatives aux emballages en PVC. L'objectif en vue est d'opter pour des matériaux plus écologiques comme le carton et les attaches en papier.



Le partenariat Carton Vert® : nouvelle initiative lancée en 2025

Une partie des produits est désormais expédiée dans des cartons de seconde main, soigneusement sélectionnés grâce à notre partenariat avec Carton Vert®, société rochelaise qui a créé une filière de réemploi des cartons. Les cartons que nous utilisons proviennent de rebus d'autres sociétés françaises encore utilisables.

Dans le sillage d'Odrea, plusieurs de nos sociétés ont suivi le pas, notamment Sectoriel qui achète des cartons usagés à un fournisseur à quelques kilomètres de son entrepôt.

- Sectoriel a réalisé un cahier des charges emballages, transmis à ses fournisseurs, sur les emballages à bannir et ceux à utiliser.

• **Réutilisation des déchets d'emballages**

- FGinox, Thermador, Sferaco et PBtub se sont équipées de broyeuses qui broient les cartons non réutilisables afin de caler les produits dans les colis expédiés. Sodeco Valves et Sectoriel se sont équipées de matelasseuses de cartons, qui permettent de réutiliser les emballages des fournisseurs pour les calages de leurs expéditions et ainsi de réduire la matière utilisée comme les déchets.
- Aello et Axelair utilisent depuis plusieurs années les emballages inutilisés des autres filiales du groupe, par exemple les caisses en bois renforcé de FGinox pour le transport de plénums métalliques à destination des clients distributeurs.
- Jetly réutilise des cornières issues de Sferaco et Thermador.

• **Recyclage matières de nos déchets**

- PBtub a acheté en 2023 une presse à balles pour stocker de façon compacte les déchets de film étirable et a eu recours en 2025 à un prestataire permettant la revalorisation de cette matière. PBtub a également mené une analyse de ses DIB (déchets industriels banals). Il reste principalement le bois de catégorie B et le cerclage, déchets qui seront revalorisés à compter de 2026.
- Utilisation chez Sectoriel d'étiquettes « Sectoriel » apposées sur les cartons réutilisés et expédiés aux clients afin de communiquer sur sa démarche de réutilisation. PBtub réutilise les cartons envoyés par ses fournisseurs pour réexpédition à ses clients.


Matelasseuse Distrilabo

Sur la partie aval, nous rencontrons régulièrement au sein de ses installations notre partenaire principal, Briordures, filiale du groupe Cofibex, une société locale basée dans l'Ain. Nous sommes informés des exutoires choisis par ce prestataire pour une valorisation optimale de ceux-ci, du flux de traitement ainsi que du type de valorisation de nos déchets et de leur tonnage respectif.

Moyens et ressources mis en œuvre

Le groupe et les filiales ont déployé des moyens importants depuis 2022, qui évoluent au fil des années. Ils regroupent : le temps de travail alloué par nos équipes, des budgets alloués à des formations, des outils et des prestations de services spécialisés, des créations de postes, des développements de produits ou emballages éco-conçus, nouveaux services proposés. Les moyens mis en œuvre sont détaillés ci-après. Leurs montants en euros ne sont pas toujours isolables, étant donné que plusieurs actions sont destinées à la fois à l'atténuation du changement climatique et à l'économie circulaire. Les indicateurs réglementaires (OpEx et CapEx) de la taxonomie verte européenne sont présentés au début de ce chapitre 3.3 dans la section Taxonomie.

En 2022 et 2023, le groupe a bénéficié du support d'un consultant expert en ACV deux jours par semaine. Il intervenait sous la supervision de la direction développement durable et travaillait avec les ressources techniques des filiales. Les travaux ont consisté à compléter les cartographies des impacts environnementaux des produits (présentées précédemment), à réaliser nos premières ACV et FDES et à faire monter en compétences nos équipes. Il a continué à intervenir jusqu'en 2024.

Plusieurs de nos filiales se sont structurées. Sferaco a créé un bureau d'études en 2023 afin de contribuer de manière proactive à l'éco-conception de ses produits avec ses partenaires industriels. PBtub, Sectoriel et Axelair ont alloué des ressources dédiées en interne. Thermador a créé un poste de chef de projet économie circulaire en 2024. Odrea a cofinancé un configurateur d'ACV conjointement avec le CSTB (Centre scientifique et technique du bâtiment).

Et comme évoqué précédemment, nous avons mis en œuvre des formations à destination de nos équipes techniques.

Concernant les déchets, il s'agit de l'achat des équipements présentés précédemment.

E5-3 Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

Ressources entrantes

Thermador Groupe n'a pour le moment pas fixé de cibles mesurables pour ses impacts et risques relatifs à l'utilisation des ressources. Elle a débuté ses travaux en 2025 et les poursuivra en 2026, en vue de les intégrer aux 19 priorités clés.

Nous ne pouvons pas, à ce jour, nous fixer d'objectif de réduction relatif à l'abandon de l'usage de matières vierges car ceci peut être contraire à d'autres réglementations, notamment en matière de potabilité de l'eau (pour nos produits d'équipement du cycle de l'eau), de sécurité alimentaire ou de règles sanitaires pour nos produits équipant les industries, ou de garantie de solidité pour les produits plastique. Nous n'avons actuellement pas connaissance d'alternative aux métaux ou plastiques pour nos produits, à base de matières premières renouvelables. Nous nous efforçons en revanche de supprimer ou réduire le plastique au profit du carton ou du papier pour nos emballages.

En 2025, Thermacome a lancé son premier produit à base de matière biosourcée et a été récompensée aux Trophées Batinfo de l'Innovation pour le nouveau plafond chauffant/rafraîchissant ACOSI+ composé en partie de fibre de bois. C'est une innovation produit qui allie performance, confort et engagement environnemental.

Gestion des déchets

Deux de nos indicateurs clés portent sur les déchets, avec pour objectif de les réduire et d'en maximiser leur réutilisation, à travers du recyclage matière ou, à défaut de filière de recyclage, à travers leur revalorisation énergétique. Ces cibles sont volontaires.

Extrait de nos 19 indicateurs clés	*Année de référence 2021*	2024 RÉEL	2025 RÉEL	OBJECTIFS 2025	OBJECTIFS 2030
14. Déchets liés à nos activités (kg/tonnage réceptionné).	*20,28*	15,94	15,80	< 20,71	< 18,72
15. % de déchets envoyés en filière de revalorisation.	*90,7 %*	96,5 %	97,8 %	≥ 90 %	≥ 95 %

Notre indicateur n°15 (« Revalorisation des déchets ») intègre les déchets recyclés ainsi que l'incinération avec revalorisation énergétique. Les matières recyclées sont indiquées en page suivante.

En 2025, notre volume total de déchets est en baisse de 5 % par rapport à 2024, grâce à l'ensemble de nos efforts. Le volume par tonne de produit réceptionné est également en forte baisse.

E5-4 Flux de ressources entrants

Les flux du groupe sont représentés dans le schéma du modèle d'affaires au début de cet état de durabilité, dans ESRS 2 - SBM 1 - *Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur.*

Les flux de ressources entrants du groupe reposent principalement sur les produits achetés, composés des produits entrants en stocks puis revendus et, dans une moindre mesure, de leurs emballages. Les filiales achètent également des emballages secondaires ou tertiaires pour sécuriser l'expédition des produits.

Le groupe achète de l'énergie et de l'eau pour le fonctionnement de ses bâtiments (bureaux et entrepôts). Les métriques associées à ces achats sont présentées dans le modèle d'affaires, section ESRS 2 SBM-1 - *Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur.*

Les métriques associées aux produits sont présentées dans le tableau suivant :

	2023	2024	2025
Tonnage total de marchandises achetées	40 924	49 019	47 175
Tonnages d'emballages utilisés	*	*	2 913
Tonnages d'emballages préparés en vue d'une réutilisation	*	*	970

* Données non disponibles.

Les matériaux principaux utilisés dans la composition de nos produits sont : le polyéthylène (PET), l'acier, le laiton, le PVC, la fonte, l'acier, le fer, l'aluminium et le polypropylène (PP).

Les matériaux principaux utilisés dans nos emballages sont : le bois, le carton et le plastique.

Note méthodologique :

Les métriques suivantes sont nouvellement rapportées en 2025 : tonnage d'emballages total, tonnage d'emballages réutilisés. Les tonnages d'emballages achetés en direct sont suivis au réel selon nos statistiques d'achats et de stocks. Les emballages des produits réceptionnés de nos fournisseurs de marchandises et réexpédiés en l'état à nos clients ont été suivis pour la première fois en 2025, selon des méthodes différentes pour chacune de nos filiales. Les données ci-dessus sont des estimations basées sur les expéditions. Certaines d'entre elles font de la pesée et du suivi au réel, d'autres font des estimations de poids par profil produits / emballages. Les emballages constituent une faible part de nos ressources entrantes et sortantes au regard de notre cœur d'activité. Les métriques relatives au pourcentage de matières biologiques issues de sources durables et aux composants recyclés de nos produits et emballages ne sont pas disponibles. Dans le cadre de l'amélioration de notre bilan GES, de la réalisation de nos ACV, nous recueillons au fil du temps auprès de nos fournisseurs les taux de matières premières recyclées dans la composition des produits. Nos fournisseurs n'étant pas producteurs des matières premières qu'ils usinent et en l'absence de certification mondiale normalisée, nous ne disposons pas encore de données fiables sur ce sujet. En 2025, nous avons travaillé à la réalisation d'une première base de données interne, que nous compléterons en 2026.

Métriques taxonomiques :

Depuis 2023, nous suivons nos chiffres d'affaires, OpEx et CapEx éligibles et alignés à l'objectif d'économie circulaire dans le cadre de la taxonomie verte. Ces données, présentées en section 3.3 - *Environnement*, incluent la réparation, les ventes de pièces détachées et de produits d'occasion.

E5-5 Flux de ressources sortants

Nous mesurons les produits vendus, les emballages expédiés et les déchets.

Les métriques relatives aux **marchandises vendues** sont présentées dans le tableau suivant :

	2023	2024	2025
Tonnage total brut de marchandises vendues hors produits de seconde vie	*	48 742	47 895
Tonnage total des « produits seconde vie » vendus	*	11	12

Les métriques relatives à la **fin de vie des produits et emballages que nous expédions à nos clients** se trouvent dans nos déclarations aux éco-organismes pour les REP, présentées dans le tableau suivant :

	2023	2024	2025
Montant reversé à la REP DEEE en k€	425	402	615
Montant reversé à la REP PMCB en k€	83	230	294
Montant reversé à la REP ABJ en k€	44	77	85
Montant reversé à la REP PA en k€	0	0	8
Montant reversé à la REP Ameublement en k€	0	0	23

Les métriques relatives aux **déchets de nos opérations** sont présentées dans le tableau suivant :

	2023	2024	2025	% recyclage matières	% incinération avec valorisation énergétique	% élimination
Déchets - tonnage bois	300	242	231	98 %	2 %	0 %
Déchets - tonnage carton/papier	205	173	132	97 %	0 %	3 %
Déchets - tonnage DIB	225	196	184	16 %	79 %	5 %
Déchets - tonnage électrique / électronique	32	5	4	100 %	0 %	0 %
Déchets - tonnage ferraille	95	97	136	99 %	0 %	1 %
Déchets - tonnage AUTRES	-	61	46	94 %	5 %	1 %
Déchets - tonnage total non dangereux	**857**	**774**	733	77 %	21 %	2 %
Déchets - tonnage produits dangereux	**84**	**7**	**12**	**84 %**	**5 %**	**11 %**
TOTAL	**941**	**781**	**745**	**77 %**	**21 %**	**2 %**

Le tonnage de déchets non recyclés, qui inclut l'élimination et l'incinération avec valorisation énergétique, en 2025 est de 170,6 tonnes soit 22,9 % du total de nos déchets.

Nos déchets proviennent principalement de nos entrepôts logistiques et en plus faible partie de nos bureaux. Ce sont :

- des **métaux** (moteurs et matériels issus des SAV et non réparables),
- des **DIB** (déchets industriels banals) : cerclages plastiques, polystyrènes ou ordures ménagères des bureaux ne pouvant être recyclés,
- des **emballages secondaires recyclables** (palettes bois, caisses, cartons, films) ou ménagers (barquettes, cartons),
- des **déchets d'équipements électriques et électroniques** (D3E),
- une infime part de **déchets dangereux** (huiles).



Benne de tri chez Aello

E5-6 Effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

Une analyse de résilience du groupe vis-à-vis des différents types de risques et opportunités a été menée. La méthodologie utilisée pour réaliser cette analyse est expliquée dans le chapitre *3.3.1 - ESRS E1 - Changement climatique*, section IRO-1 - *Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités liés au changement climatique*.

RISQUES ET OPPORTUNITÉS	EFFETS ACTUELS OU ESCOMPTÉS	RÉSILIENCE
Économie circulaire - Ressources entrantes - Raréfaction des ressources critiques et augmentation des coûts des matériaux et ressources minières. - Augmentation des contraintes liées aux emballages. - Développement des marchés de la réparation, des ventes de pièces détachées et de la seconde main.	Effets potentiels sur le chiffre d'affaires à horizon 5 ans : nous avons identifié des opportunités dans les marchés de l'occasion, des pièces détachées, de la réparation. Les risques sont principalement liés à la hausse des coûts des matières qui se raréfieront ou à des interdictions relatives aux plastiques. Le montant de ceux-ci n'est pas publié, représentant une information sensible.	Notre résilience a été vérifiée du fait que nos risques et opportunités d'affaires liés à l'économie circulaire ont été évalués comme étant similaires.

3.4 SOCIAL



Toutes les métriques présentées dans la section 3.4 sont basées sur des données réelles et non issues d'hypothèses.

3.4.1 EFFECTIFS DE L'ENTREPRISE - ESRS S1

ESRS 2 SBM-2 INTÉRÊTS ET POINTS DE VUE DES PARTIES PRENANTES

Pour plus d'informations sur les intérêts et points de vue des parties prenantes, voir la section *3.2.3 ESRS 2 SBM-2 - Intérêts et points de vue des parties prenantes.*

ESRS 2 SBM-3 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS ET INTERACTIONS AVEC LA STRATÉGIE ET LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

Pour plus d'informations sur l'analyse de double matérialité et l'identification des risques, veuillez consulter l'ESRS 2 en section *3.2.D - IRO-1 - Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels* et *3.2.B - GOV-5 - Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité.*

Thermador Groupe évalue l'intégration des risques matériels liés à son personnel dans ses processus de gestion des risques existants. Nous n'avons pas de dépendances qui peuvent devenir des risques matériels dans la thématique sociale, à l'exception de la défaillance potentielle du P.-D.G. pour lequel nous avons un process spécifique de remplacement par un conclave.

Pour rappel, les 7 enjeux matériels identifiés pour le pilier Social sont les suivants :

IRO MATERIELS	CHAÎNE DE VALEUR	CARACTÉRISTIQUE	HORIZON TEMPOREL
Dialogue social	Activités propres	Impact positif, opportunités	Court Terme, Moyen Terme
Diversité - Égalité de genre	Activités propres	Impact positif	Court Terme, Moyen Terme
Diversité - Inclusion des personnes handicapées	Activités propres	Impact positif	Court Terme, Moyen Terme
Santé et sécurité	Activités propres	Impact négatif	Court Terme, Moyen Terme
Temps de travail	Activités propres	Impact positif, opportunités	Court Terme, Moyen Terme
Sécurité de l'emploi, partage de la valeur*	Activités propres	Impact positif, opportunités	Court Terme, Moyen Terme

* Enjeux spécifiques

S1-1 Politiques concernant le personnel de l'entreprise

« Préserver la motivation de nos salariés est primordial puisque nos salariés restent en moyenne plus de 9 ans dans nos filiales. »

Nos équipes sont depuis toujours au centre de notre chaîne de valeur. Nous veillons à donner du sens à leurs missions, à accompagner leur évolution et à valoriser leur contribution.

Un choix assumé : la proximité avec nos salariés

Nous avons fait le choix de ne pas centraliser la gestion des ressources humaines au niveau du groupe. Chaque dirigeant de filiale, accompagné de la direction administrative et des managers de proximité, est pleinement responsable des ressources humaines, des conditions de travail et du climat social au sein de son entreprise. Nous prônons un management basé sur la bienveillance, la convivialité, la simplicité et la sérénité.

Les directions administratives des filiales jouent un rôle clé en matière de ressources humaines, y consacrant une grande partie de leur temps. Elles bénéficient de l'accompagnement de la directrice générale déléguée et de la nouvelle responsable sociale et juridique du groupe, qui veillent au respect des réglementations et apportent leur soutien aux dirigeants. Elles ont également un rôle d'alerte auprès de leur direction générale et de Thermador Groupe.

Nous favorisons le partage d'expériences et de bonnes pratiques via des groupes de travail inter-filiales, notamment en matière de management. Ce mode de fonctionnement renforce la cohésion et permet à chacun de progresser.

Avec une organisation allégée, limitée à quatre niveaux hiérarchiques, nous entretenons une relation de proximité entre les dirigeants et l'ensemble des collaborateurs. Cependant, cette proximité ne suffit pas à recueillir toutes les idées et préoccupations des salariés. C'est pourquoi, depuis 2017, nous menons un baromètre de la qualité de vie au travail, un questionnaire anonyme auquel 91 % des salariés ont répondu en 2024. Les résultats donnent lieu à des plans d'action concrets au sein des filiales.

Pour en savoir plus sur les interactions avec nos salariés, voir le tableau en section *3.2 ESRS 2 SBM-2 - Intérêts et points de vue des parties prenantes.*

« La valeur future du groupe est entre les mains de ses dirigeants et de ses équipes. Nous nous évertuons donc à faire grandir nos ressources humaines. »

Respect des droits humains

Thermador Groupe veille au respect des réglementations nationales en vigueur en France, Belgique, Espagne, Monaco et Chine, de la déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail et des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et applique les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme.

En tant qu'entreprise établie en France et en Europe, nos politiques sociales intègrent explicitement la prévention de la traite des êtres humains, du travail forcé ou obligatoire ainsi que du travail des enfants. Le périmètre d'application des politiques du groupe couvre l'ensemble de nos filiales. Notre processus de lanceur d'alerte, décrit en section *G1 - Dispositif d'alerte et comité éthique*, couvre notamment le harcèlement et toute forme de discrimination.

Nous comptons une équipe de neuf personnes en Chine qui travaillent pour le compte de notre filiale Odrea : deux personnes en supply chain, six inspecteurs qualité et une personne en achat/qualité. Elles sont toutes basées à Shanghai. Leur rôle est d'inspecter que 100 % de nos commandes respectent un cahier des charges précis et d'établir les rapports qualité correspondants (inspecteurs qualité), d'organiser la logistique et le flux de nos importations, de seconder le directeur achat qualité dans ses demandes. Le responsable de cette équipe les rencontre en présentiel au minimum trois fois par an et est en contact régulier avec eux. La P.-D.G. de la filiale se rend dans leurs locaux à chaque déplacement en Chine. Les salariés ont tous été formés à l'anticorruption et à notre charte éthique, ils bénéficient tous d'entretien annuel individuel et de formation.

A - Dialogue social et négociations collectives

Thermador Groupe s'engage à maintenir une discussion sociale constructive avec l'ensemble de ses partenaires sociaux.

Nous avons mis en place une politique de dialogue social, en appliquant les législations nationales en vigueur dans les pays où nous sommes implantés et à travers divers canaux d'échanges. Les sujets abordés avec les partenaires sociaux sont divers, tels que les salaires, la protection sociale, la sécurité, les conditions de travail ou la négociation de nouveaux accords.

Parmi nos filiales, 15 sont dotées d'un Comité Social et Économique totalisant 44 élus. Ils ont suivi une formation pour porter la parole des salariés dans leurs entreprises respectives. **Au sein de chaque filiale, une réunion mensuelle ou bi-mensuelle d'information et de dialogue réunit l'ensemble du personnel**. L'équipe dirigeante présente et commente la situation : chiffre d'affaires, frais, résultats et projets de la filiale. Elle répond à toutes les questions des salariés présents. Pour faciliter la prise de parole, pas toujours aisée dans les plus grandes de nos filiales, des réunions par service sont également organisées. Le rôle des managers de proximité est primordial pour faire remonter les questions ou remarques et apporter collectivement des réponses. **Afin de représenter les salariés dans nos instances de gouvernance**, **l'assemblée générale a nommé une salariée au poste d'administratrice en 2016**. Lors de l'assemblée générale d'avril 2022, le conseil d'administration a proposé l'élection de deux salariés administrateurs (une femme et un homme). C'est un signal fort envoyé à nos équipes puisque leurs représentants occupent désormais deux sièges sur onze au sein du Conseil. **Depuis 2017, un « baromètre de la qualité de vie et des conditions de travail » (QVCT)** est réitéré tous les 3 ans, afin de mesurer l'impact des actions menées. Les salariés du groupe se sont saisis de ce mode d'expression puisque plus de 90 % d'entre eux ont répondu en 2019, 2021 puis 2024.

	2019	2021	2024
% de participants au baromètre	94 %	93 %	91 %

Les résultats sont présentés en toute transparence lors des réunions générales des filiales.

Plus d'informations relatives à notre dernier baromètre sont présentées à la suite dans la section *S1- 4 - Qualité de vie au travail.*

Métriques de couverture des conventions collectives (S1-8)

Nos filiales basées en Europe sont toutes soumises à des conventions collectives. Seuls nos salariés expatriés en Pologne et Hongrie, ayant un contrat de travail local, ne bénéficient pas d'une convention collective, mais leurs conditions de travail sont encadrées par les législations en vigueur dans ces pays.

Nos salariés basés en Chine sont couverts par une convention collective.

	BELGIQUE	ESPAGNE	FRANCE	MONACO	HORS U.E.	TOTAL
Taux de couverture	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	99,8 %

Métriques de dialogue social (S1-8)

Thermador Groupe n'est pas tenu de constituer un comité d'entreprise européen, ou des instances de représentation européennes. En France, nos filiales de plus de 10 salariés ont l'obligation de mettre en place un comité social et économique.

INDICATEURS DE DIALOGUE SOCIAL	2023	2024	2025
Nombre de filiale avec une IRP	13	15	15
% de salariés représentés par une IRP	84 %	86 %	86 %
Nombre d'accords d'entreprise existants	75	87	89

	COUVERTURE DES NÉGOCIATIONS COLLECTIVES		DIALOGUE SOCIAL
TAUX DE COUVERTURE	**Salariés - EEE** (pour les pays avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés)	**Salariés - non EEE** (estimation pour les régions avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés)	**Représentation sur le lieu de travail - EEE uniquement** (pour les pays avec > 50 salariés représentant > 10% du total des salariés)
0 - 19 %	-	-	-
20 - 39 %	-	-	-
40 - 59 %	-	-	-
60 - 79 %	-	-	-
80 - 100 %	France	-	France

B - Équité et égalité des genres

Notre engagement envers la diversité et l'inclusion reflète notre détermination à garantir à chaque collaborateur des opportunités justes et équitables.

Diversité, inclusion et égalité des chances

Nous nous engageons à lutter contre toute forme de discrimination opérée entre les personnes sur le fondement de leur origine, de leur sexe, de leur situation de famille, de leur état de santé, de leur apparence physique, de leur handicap, de leurs mœurs, de leur orientation sexuelle, de leur identité de genre, de leur âge, de leurs opinions politiques, de leurs activités syndicales, de leur qualité de lanceur d'alerte, de facilitateur ou de personne en lien avec un lanceur d'alerte au sens de la réglementation, de leur capacité à s'exprimer dans une langue autre que le français, de leur appartenance ou de leur non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une Nation, une prétendue race ou une religion déterminée.

Égalité professionnelle

Les entreprises respectueuses de l'égalité de traitement entre tous leurs salariés ont plus de succès, une meilleure efficience organisationnelle et une meilleure productivité. Cela fait partie des valeurs fondamentales de notre groupe. Lors des embauches ou des réévaluations de salaires, la compétence, l'expérience, les qualités relationnelles, l'efficacité, la capacité créative, l'esprit de synthèse et l'implication sont pris en compte. Sur la base de ces données et indépendamment du genre ou de tout autre critère discriminant, les salariés bénéficient bien évidemment d'un salaire fixe similaire pour des postes directement comparables au sein de chaque société. Ils ont d'ailleurs l'occasion de le vérifier pour la grande majorité d'entre eux à travers la pratique de la transparence des salaires.

Transparence des salaires

Au sein de chacune de nos filiales historiques, elle perdure depuis la création de Thermador en 1968. Cette pratique vertueuse pousse chaque décideur à réfléchir posément avant toute embauche ou toute augmentation de salaire. Parmi les sociétés qui nous ont rejoints, Mecafer l'a mise en place au début de l'année 2018, puis FGinox en 2021 et Sodeco Valves en 2022 (avec une adaptation pour respecter la réglementation belge). Du fait de la nécessité de prendre le temps suffisant pour convaincre les managers et salariés des avantages de cette pratique, elle sera appliquée dans les années à venir chez Alto Metering, Distrilabo, DPI et Thermacome ainsi que dans nos nouvelles filiales acquises en 2025.

Part des femmes à des postes de direction (S1-4)

Depuis l'origine, le pouvoir est réparti entre les femmes et les hommes : celles-ci occupent 45,5 % des postes d'administrateurs du groupe sur un total de 11. Deux de nos trois comités au sein de notre conseil d'administration sont présidés par des femmes, Laurence Paganini (comité des rémunérations et des nominations) et Mathilde Yagoubi (comité du développement durable). Notre administratrice référente est une femme (Laurence Paganini). 33,3 % des postes au sein du Comex sur un total de 9 et 39,74 % des postes de cadres dirigeants sur un total de 78. Les mandataires sociaux du groupe et la directrice du développement durable constituent un groupe de 21 personnes, dont 7 femmes. Dans un travail consistant à identifier nos cadres à haut potentiel, 30 % d'entre eux sont des femmes.

Mixité hommes-femmes au sein des instances dirigeantes (S1-9)

Pour la définition de la notion de cadre dirigeant, Thermador Groupe applique les statuts des conventions collectives applicables dans les filiales :



60 % Hommes / 40 % Femmes

- Classification minimum IX-1 pour la convention collective du commerce de gros.
- Classification III-B pour la convention collective de la métallurgie.

La loi Rixain du 24 décembre 2021 impose à horizon 2030 d'avoir 40 % de femmes cadres dirigeantes. Nous nous étions fixé cet objectif pour 2025, avec un résultat de 39,74 % nous ne l'atteignons pas pour la 1re fois depuis 2022, en raison de l'intégration dans le périmètre des acquisitions de 2024.

Place des jeunes et des seniors dans notre organisation (S1-4)

Nos équipes s'engagent pour la formation des jeunes au travers de l'intégration d'alternants, d'apprentis ou de stagiaires dans un milieu professionnel bienveillant. En 2025, nous avons accueilli 64 jeunes en formation.



Soirée alternants, novembre 2025

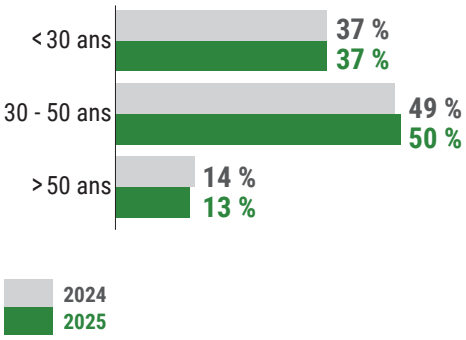
Au-delà, nous menons des projets en partenariat avec les Apprentis d'Auteuil tels que la découverte de nos métiers, la formation logistique, la formation commerciale ou encore la participation à un jury dans le cadre d'une formation diplômante.

Notre effectif sénior (+ de 50 ans) représente 37 % du total. Chaque salarié, quel que soit son âge, bénéficie d'un plan de formation en fonction de ses compétences et de sa formation initiale. Une attention particulière est portée à nos équipes en logistique qui sont souvent en carrière longue. Nous menons des actions d'adaptation pour leurs fins de carrières. Par exemple, nous avons lancé un projet pour accompagner les salariés de plus de 50 ans pour les troubles musculosquelettiques, détaillé dans la section *E - Santé et sécurité de ce chapitre*.

À la suite du constat de Santé Publique France qu'après 50 ans, 4 personnes sur 10 n'ont pas de suivi médical régulier, le comité exécutif du groupe a décidé de proposer un bilan de santé à tous les salariés de plus de 50 ans. Nous avons lancé en 2025 un premier appel à volontaires souhaitant bénéficier de ce bilan, en partenariat avec un établissement médical du bassin lyonnais, pour une partie de nos filiales localisées en Isère.

Les résultats sont strictement confidentiels et ne sont pas communiqués à l'employeur, seuls les participants en ont connaissance. Cette démarche ayant rencontré un franc succès, elle sera réitérée en 2026 et élargie à d'autres filiales.

Répartition des salariés par tranche d'âge (S1-9)



L'âge des salariés pris en compte est l'âge révolu au 31/12/2025.



Bilan santé pour les salariés de plus de 50 ans

C - Inclusion des personnes en situation de handicap

Notre politique en matière de handicap s'est construite au fil des années avec la volonté d'être inclusif, en adéquation avec nos valeurs de respect et de bienveillance.

Nous agissons sur les 4 grands leviers d'actions suggérés par le Vademecum « Handicap & compétences au travail » rédigé par le METI (Mouvement des Entreprises de Taille Intermédiaire) avec le secrétariat d'État des personnes handicapées : sensibiliser, recruter, maintenir dans l'emploi, créer des partenariats de long terme. À la fin de l'année 2022, nous avons reçu des conseillers emploi et référent handicap de l'antenne Cap Emploi de Villefontaine. Nous leur avons fait visiter nos locaux de Saint-Quentin-Fallavier afin qu'ils puissent voir sur place l'adaptabilité possible au handicap.

En 2025, 13 de nos filiales emploient des travailleurs en situation de handicap. Elles adaptent les postes et conditions de travail de chacun lorsque cela est nécessaire.



Réunion des référents handicap



Match de volley assis chez Sferaco

Nous faisons travailler régulièrement des E.S.A.T. (Établissement et Service d'Aide par le Travail) pour des travaux de montage ou de conditionnement. Une partie de l'entretien de nos espaces verts est confiée au centre d'aide par le travail Isatis (situé à Villefontaine, en Isère), pour nos sites localisés à Saint-Quentin-Fallavier. En 2025, plusieurs de nos filiales ont reconduit leur accord avec l'association Messidor, gestionnaire d'établissements de travail protégé en Région Auvergne-Rhône-Alpes, qui travaille au rétablissement des personnes en situation de handicap psychique.

Depuis 2023, nous faisons appel à Kouide et Gamino, cabinets spécialisés qui accompagnent les entreprises pour leur politique handicap afin de rendre le monde du travail plus inclusif. Convaincus qu'une meilleure connaissance à ce sujet et que la réalisation d'exercices permet d'être plus à l'aise, nous avons organisé des sessions de formation destinées à tous nos dirigeants, managers et membres des CSE sur le handicap.

Nous avons également 9 « référents handicap », volontaires, qui accompagnent les salariés en situation de handicap. Ils ont été spécifiquement formés, ainsi que des managers qui ont en fait la demande. En 2025, la coordinatrice du groupe a assisté à des ateliers sur la santé mentale et handicap psychique, thématique de l'année en France.

Dans le cadre de nos démarches de sensibilisation, notre filiale Sferaco a organisé une initiation au volley assis avec l'ASUL Volley ainsi qu'un temps d'échange avec les athlètes.

Métriques des personnes en situation de handicap (S1-12)

En France et à Monaco sont comptabilisées les personnes ayant une reconnaissance de travailleurs handicapés et, en Belgique et en Espagne, les personnes titulaires d'une reconnaissance de statut handicap.

	2023	2024	2025
Nombre de salariés en situation de handicap	24	26[1]	31
% de notre effectif en situation de handicap	3,1 %	3,2 %[(1)]	3,8 %
% de femmes en situation de handicap	*	4,1 %	5,0 %
% d'hommes en situation de handicap	*	2,9 %	3,1 %
Montants payés aux ESAT (en k€)	416	445	413

1 - Données 2024 mises à jour. * Données 2023 non disponibles.

Aucune réglementation ne nous interdit de communiquer sur le nombre de salariés en situation de handicap dans notre organisation. Cela signifie que nous avons la possibilité de partager cette information, dans le respect de la confidentialité des personnes concernées et des règles éthiques, afin de valoriser nos engagements en matière d'inclusion et de diversité.

D - Formation et développement des compétences

Dans un monde en constante évolution, Thermador Groupe s'engage à offrir à ses collaborateurs des opportunités de développement et de préparation pour l'avenir. Le développement continu des compétences constitue un levier essentiel pour renforcer l'autonomie, l'employabilité et le bien-être des salariés dans leur environnement professionnel.

Politique du groupe

Nous conduisons avec chaque salarié tous les deux ans un entretien professionnel. Il formalise l'élaboration du chemin de carrière du salarié à court, moyen et long termes et sert de base pour construire les plans de formation. De plus, des entretiens individuels sont réalisés chaque année avec les salariés pour faire le point sur l'année écoulée et à venir et ainsi assurer le suivi du parcours de chacun.

Des fiches de fonction existent dans nos filiales ou sont en cours de déploiement. Celles-ci formalisent les attentes requises pour le poste et servent d'appui aux actions de développement individuelles. Parallèlement, des matrices de compétences et des plans de formation sont alimentés et revus au moins une fois par an dans chaque filiale. Nos sociétés offrent de nombreuses possibilités d'évolution interfiliales, permettant aux salariés de changer de fonction. Par exemple, il a été possible de passer d'une direction administrative à la supply chain ou d'une fonction commerciale à une fonction achat. Nous donnons ainsi l'accès à des postes et domaines d'activités évolutifs. Afin de préparer l'avenir de l'entreprise, des accompagnements spécifiques (formation individuelle, coaching) sont mis en place pour les personnes à potentiel.

Métriques de suivi des entretiens (S1-13)

Le groupe s'est fixé comme objectif que 100 % des personnes présentes sur les 12 derniers mois participent à des entretiens réguliers. Nous prenons en comptes les entretiens : professionnel, de performance, forfait jour, fin de période d'essai. Ces entretiens individuels permettent d'échanger sur le travail des salariés.

	2023	2024	2025
% des effectifs ayant eu un entretien individuel	85 %	85 %	85,4 %
Dont Femmes	*	84 %	86,8 %
Dont Hommes	*	85 %	84,1 %

* Données 2023 non disponibles.

Les entretiens des mandataires sociaux ne sont pas inclus dans le suivi des entretiens du fait de leur caractère confidentiel qui n'est pas compatible avec les demandes d'audit.

Développement des compétences à travers la formation (S1-4)

Les formations initiales et continues aident les personnes à s'adapter plus rapidement aux évolutions du monde du travail et au fonctionnement des entreprises. Celles-ci sont les premières à bénéficier de la mise en pratique des connaissances, savoir-faire et savoir-être. Ainsi, favoriser les formations destinées à faire monter en compétences les collaborateurs est un facteur clé de réussite à long terme (adaptation, compétitivité, efficacité, etc.). Notre enjeu majeur est de préparer l'adéquation des ressources humaines du groupe avec ses besoins futurs.

Tous types de formations sont dispensées : des formations liées aux expertises métiers, transverses ou liées au savoir-être ainsi qu'aux enjeux du développement durable. Elles sont dispensées par les équipes internes ou en faisant appel à des organismes externes, en fonction des besoins et ressources requises.

Nos collaborateurs « experts » disposent d'un important capital de connaissances de nos métiers qu'ils transmettent aux nouveaux arrivants. Ce transfert de compétences se fait par des cours magistraux, des travaux pratiques et de l'accompagnement. Afin d'augmenter la connaissance des produits, nos spécialistes organisent des sessions de formation interfiliales, en particulier pour les équipes qui travaillent à l'export.

Trois de nos filiales, Jetly, Sferaco et Thermador, reconnues comme organismes de formation, ont développé des modules dispensés à leurs clients dans des salles dédiées. PBtub s'est inspirée de ces exemples pour investir dans une salle de formation qui est opérationnelle depuis 2023.

Le groupe a déployé en 2025 plusieurs modules de formations internes transverses, ouverts à de nombreuses populations métiers et adaptés aux besoins des différentes fonctions :

- Formation à la qualité ISO.
- Formation de Sauveteur Secouristes aux volontaires.
- Formation RPS (risques psychosociaux).
- Formation Incendie.
- Formation management.
- Formation techniques métiers.
- Formation RH, formation développement durable.
- Formation de sensibilisation au handicap.
- Formation fresque du climat aux nouveaux salariés.
- Formation anticorruption aux personnes exposées.
- Cours de langue ouverts à tous (anglais, espagnol, italien).
- Formation IT, sensibilisation à l'intelligence artificielle.

Métriques Formation (S1-13)

Le pourcentage d'effectif formé en contrat permanent fait partie de nos indicateurs clés (voir *ESRS 2 - Notre performance RSE*) pour lequel notre objectif est d'avoir un taux supérieur à 95 %.

En 2025, notre pourcentage de salariés formés a augmenté grâce notamment au déploiement de formation informatique Office 365. Nous continuons de déployer la formation « fresque du climat » à tout nouvel arrivant dans la société. En 2025, 53 personnes supplémentaires ont ainsi été formées.

Indicateurs de formation :

	2023	2024	2025
Budget formation en % de la masse salariale	2,64 %	2,53 %	2,18 %
Heures de formation	14 677	14 054	13 840
Nombre de personnes en CDI formées dans l'année	717	663	669
% de salariés en CDI formés dans l'année*	**96,4 %**	**85,5 %**	**85,6 %**

* Effectif permanent formé durant l'année divisé par effectif permanent total.

Nombre total d'heures de formation suivies par nos salariés durant 2025 avec répartition par genre :

	FEMMES	HOMMES	TOTAL
Heures de formation	5 433	8 407	13 840
Effectif formé	245	424	669
Nombre d'heures moyen par personnes formées	22,2	19,8	20,7
Nombre d'heures moyen pour l'effectif total	18,2	16,2	16,9

Pourcentage de l'effectif en contrat permanent formé par CSP et genre en 2025 :

	FEMMES	HOMMES	TOTAL
Employés	87 %	79 %	83 %
Agents de maitrise	95 %	92 %	93 %
Cadres	86 %	89 %	88 %



Fresque du numérique chez Opaline - avril 2025



Formation SST (santé et sécurité au travail)

Accueil de nouveaux arrivants (S1-4)

Nos filiales sont mobilisées pour soigner l'accueil de leurs nouveaux collaborateurs. Chaque nouvel embauché suit un programme d'intégration lui permettant de découvrir les services de l'entreprise qu'il rejoint. Pour connaître les réalités du terrain, les commerciaux sédentaires et les acheteurs accompagnent parfois les commerciaux itinérants chez leurs clients. De même, les commerciaux passent quelques jours au sein des équipes logistiques pour préparer les commandes. Ce processus permet à chacun de prendre conscience des contraintes des autres services pour une meilleure efficacité et dans le respect de tous.

Le groupe a déployé depuis 2023, grâce à son agence de communication intégrée Opaline, différents modules de formations destinés aux nouveaux arrivants. Ils reprennent les thèmes incontournables comme notre Code de conduite, la sensibilisation à l'anticorruption, la charte boursière ou le développement durable.

En 2025, le premier « Thermador Groupe Tour » a vu le jour. Cette journée a permis aux nouveaux arrivants des filiales situées en Isère de découvrir les différentes activités des sociétés, de rencontrer directement les dirigeants du groupe et de ses filiales afin de mieux connaître l'organisation et la diversité des métiers.



Thermador Tour le 19 septembre et le 18 novembre 2025

E - Santé et sécurité

Assurer un environnement de travail sûr et sain fait partie de nos responsabilités et de nos préoccupations continues. Cela est d'ailleurs ressorti comme l'un des points forts du groupe dans le baromètre QVCT puisque plus de 97 % des salariés du groupe se disent « d'accord » ou « totalement d'accord » avec le fait de se sentir en sécurité dans l'exercice de leur travail.

Les directions administratives veillent au strict respect des consignes de sécurité et des réglementations en vigueur tout comme à la régularité juridique de l'ensemble des démarches sociales, à défendre nos valeurs, à contribuer à l'atteinte des objectifs fixés au niveau du groupe, à ce que chaque collaborateur développe ses compétences et à l'équité des rémunérations.

En 2025, 9 de nos filiales terminent l'année sans aucun accident de travail ou de trajet. Le nombre de jours d'arrêt maladie a diminué, tandis que nous enregistrons une hausse du nombre de jours d'arrêt pour maladies professionnelles : une qui se poursuit dans le temps et une nouvelle reconnue en 2025.

Les arrêts de travail ont deux causes principales : les situations de santé physique personnelles de chacun de nos salariés et les risques psychosociaux, impactés à la fois par la vie personnelle et par la vie professionnelle de chacun. Certains de ces arrêts maladie perdurent du fait de longue maladie de salariés.

Nous sommes vigilants sur ces sujets, par l'intermédiaire de la direction générale en lien étroit avec les directions administratives de nos filiales, qui assurent un suivi semestriel des absences. Face à celles-ci, nous avons mis plusieurs actions en place, telles que :

- L'accompagnement de notre mutuelle avec des actions spécifiques en lien avec les maux identifiés,
- Le renforcement du dialogue social, tel que développé ci-après,
- L'amélioration continue de nos conditions de travail et le respect de l'équilibre vie professionnelle / vie privée.

Nous gérons des carrières longues qui nécessitent une amélioration continue des méthodes de travail afin de soulager les personnes travaillant dans les entrepôts. L'adaptation de moyens de manutention, couplée à une réduction des poids des colis transportés, a contribué à diminuer le nombre de maladies professionnelles.

Nous avons constaté une baisse des accidents du travail et de trajet, mais nous continuons d'analyser individuellement les causes. Pour les retours d'absences maladie supérieures à 60 jours, la personne repasse systématiquement par la médecine du travail, afin d'adapter, en accord avec celle-ci, son retour au travail dans des conditions adéquates. Cela peut passer par un retour progressif, un mi-temps thérapeutique, une adaptation de la mission ou un coaching.

Prévention et traitement des risques psychosociaux (RPS) et physiques (S1-4)

En 2021, nous avons renforcé nos actions de sensibilisation aux RPS. Chaque salarié a un rôle à jouer dans le maintien d'un bon climat social. 589 personnes parmi nos équipes ont suivi des sessions de formation pour notamment favoriser la libération de la parole et bien appréhender les situations à risque. Depuis 2022, la sensibilisation aux RPS est systématisée pour les nouveaux salariés entrants et est réitérée tous les trois ans.



Formation sur les risques psychosociaux

Nous travaillons également à la réduction des risques physiques, notamment les troubles musculosquelettiques et d'autres risques liés à la santé au travail. Nos moyens de prévention, tant sur le plan physique que psychologique, sont l'exploitation du document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP), la collaboration avec la médecine du travail et un ergonome, ainsi que la formation et l'adaptation permanente des conditions de travail.

77 % des filiales du groupe ont rédigé un document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP), soit en autonomie soit avec un conseiller en prévention. Ce document recense et évalue les risques présents dans l'entreprise. Il donne lieu à une série de mesures pour les réduire et les actions sont suivies dans le temps.

La médecine du travail réalise une description des postes puis fait le lien, lors des visites médicales, entre les aptitudes de la personne et les tâches liées au poste. En cas d'inadéquation, nous recherchons un aménagement du poste ou un reclassement à une autre fonction, au sein de la filiale ou du groupe.

Avec l'ergonome, nous évaluons la pénibilité du poste et il nous aide à la réduire le cas échéant. Dans nos filiales certifiées ISO 9001, chaque accident donne lieu à une analyse, un plan d'actions correctives et une communication au sein du service concerné pour éviter que cela ne se reproduise.

Avec plus de 140 commerciaux itinérants dans nos effectifs, nous prêtons également attention au risque routier. Des sessions de formation sont régulièrement organisées au fil des années (formation Centaure, formation à l'écoconduite). Nous constatons peu d'accidents dans notre population de commerciaux itinérants. Lorsqu'ils habitent loin de leur zone commerciale, nous privilégions un transport jusqu'à celle-ci par le train.

Adaptation de l'environnement et des outils de travail (S1-4)

C'est dans nos entrepôts logistiques que nous rencontrons le plus de risques d'accident. Nous veillons au strict respect des consignes, à la qualité des sols pour limiter les vibrations, à la propreté, à l'état de fonctionnement des chariots et à la luminosité à l'intérieur des bâtiments.

Cela se traduit par des décisions concrètes comme : la formation de toutes nos équipes logistiques au certificat d'aptitude à la conduite en sécurité et aux gestes et postures ; le choix d'être propriétaire de nos engins de manutention, entretenus régulièrement afin d'assurer une conduite en toute sécurité pour nos équipes logistiques ; des séances d'échauffement avant la prise de poste pour les collaborateurs travaillant au sein des entrepôts de PBtub et Jetly.

Nous luttons également contre les TMS (troubles musculosquelettiques) avec le programme MATVISIO Omnes™ By Anaël Aubry, initié en 2023. Il offre une solution de prévention personnalisée, sur-mesure et dynamique dans le temps. Les collaborateurs, qu'ils travaillent sur nos plateformes logistiques, dans nos bureaux ou sur la route, peuvent bénéficier d'exercices et d'un suivi par un Sport Scientist, en 4 temps forts : test physique individuel, captation vidéo en situation de travail grâce à une technologie innovante, présentation individuelle du programme d'exercices personnalisés et 3 sessions de suivi. L'engouement suscité par ce programme nous a permis de le reconduire en 2025 et de le proposer à 43 collaborateurs issus de 9 filiales. 15 collaborateurs ayant suivi le programme en 2024 ont aussi pu bénéficier d'un abonnement annuel de suivi personnalisé trimestriel directement avec le Sport Scientist.

Nous avons aussi reconduit l'ouverture d'un cabinet éphémère de podologie sur Saint-Quentin-Fallavier en partenariat avec la société Holistep et son dirigeant Luc Barba, ancien rugbyman professionnel. Les 67 collaborateurs inscrits (7 filiales) ont bénéficié d'un bilan posturo-dynamique, de conseils personnalisés et de la remise systématique de semelles sur-mesure. Nous restons convaincus que ces actions de prévention sont essentielles au bien-être de nos collaborateurs et à la réduction des TMS dans le temps et notons d'ailleurs un fort niveau d'adhésion à ces différentes initiatives que nous reconduirons naturellement en 2026. Nous faisons le choix d'adopter des équipements sécurisants au fil du temps : engins de manutention avec plateforme élévatrice pour permettre à nos magasiniers-préparateurs de commandes d'accéder en toute sécurité au niveau de picking en hauteur ; caméras pour nos engins de manutention grande hauteur ; exosquelettes ou ergo squelettes pour nos magasiniers ainsi que des aides à la manutention manuelle (ventouses, palan, etc.).

Dans les bureaux, avec plus de 150 technico-commerciaux sédentaires répondant aux questions de nos clients toute la journée, le bruit est une source potentielle de nuisance. Pour y remédier, la majorité des bureaux dans nos filiales est équipée de plafonds acoustiques. Nous cherchons à coupler l'avantage des bureaux ouverts, avec une bonne communication entre les personnes et celui d'un niveau sonore maîtrisé permettant à chacun de se concentrer sur son travail. Une grande part des plateaux commerciaux est également équipée de cloisonnettes anti-bruit.

Métriques de santé et de sécurité (S1-14)

100 % de notre effectif est couvert par un système de gestion de la santé et sécurité sociale.

Depuis la création de notre groupe en 1968, nous n'avons eu aucun accident de travail, ni maladie professionnelle ayant entrainé le décès d'un salarié.

INDICATEURS DE SANTÉ ET ABSENTÉISME	2023	2024	2025
Nombre de jours d'absence	10 817	11 859	10 869
dont jours d'arrêt maladie	7 783(1)	8 962 (1)	8 300
dont jours d'arrêt temps partiel thérapeutique (heures d'absence / 7 h par jour)	383	702	413
dont jours de congés maternité ou paternité	1 771	983	717
dont jours d'arrêt pour accidents du travail	524	518	964
dont jours d'arrêt pour maladies professionnelles	356(1)	693(1)	497
Taux d'absentéisme (1)	5,5 %	5,75 %	5,29 %
Taux d'absentéisme France	5,6 %	6 %	5,26 %
Taux d'absentéisme hors France	4,7 %	4,3 %	5,89 %

1 - Nombre de jours d'absence en jours ouvrés / 251 x effectif global, on inclut dans le calcul les absences pour maladie, dont maladies professionnelles, accidents du travail et de trajet, maternité et paternité *S1-11 - Protection sociale*.

INDICATEURS D'ACCIDENTS DU TRAVAIL	2023	2024	2025
Nombre d'accidents du travail	18	25	23
dont nombre d'accidents de trajet	4	4	6
Nombre d'accidents du travail avec arrêt > 200 jours par an	0	0	1
Taux de fréquence des accidents du travail (2)	12,71	16,35	14,94
Taux de gravité des accidents du travail (3)	0,37	0,34	0,63
Nombre de maladies professionnelles	1	3(1)	1

1 - Données historiques mises à jour.

2 - Nombre d'accidents avec arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées.

3 - Nombre de jours perdus pour accident du travail ou maladies professionnelles x 1 000 / nombre d'heures travaillées.

Aucune restriction réglementaire ne nous interdit de communiquer le nombre de salariés ayant une maladie professionnelle. Cette communication peut être effectuée dans le respect des règles de confidentialité et de protection des données personnelles, afin de garantir une information transparente tout en préservant les droits des personnes concernées.

Métriques protection sociale (S1-11)

100 % de notre effectif salarié est couvert, dans le cadre de programmes publics ou de prestations proposées par l'entreprise, par une protection sociale contre les pertes de revenus dues à la maladie, aux accidents du travail, aux congés parentaux et au départ à la retraite.

Le taux de couverture du groupe atteint 97,6 % pour les risques liés au chômage car nos mandataires sociaux ne sont pas couverts.

% DE NOTRE EFFECTIF COUVERT PAR RISQUE ET PAR PAYS	BELGIQUE	CHINE	ESPAGNE	FRANCE	MONACO	THERMADOR GROUPE
Maladie	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Chômage	97,9 %	100 %	100 %	98,8 %	96 %	97,6 %
Accidents du travail et handicap acquis	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Congés parentaux	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Départ à la retraite	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

En France, la subrogation concerne 100 % de nos effectifs, tandis que le maintien de salaire s'applique à 100 % d'entre eux en cas d'arrêt maladie, congé maternité et congé paternité. Nos filiales françaises assurent une prise en charge supérieure à 50 % du montant de la mutuelle des salariés.

F - Temps de travail, équilibre vie professionnelle / personnelle

Une politique favorisant le respect d'un équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle favorise le bien-être au travail.

Temps de travail et flexibilité

Les salariés sont invités à respecter les horaires et à ne pas les dépasser.

Nos équipes logistiques commencent plus tôt le matin pour alimenter les premiers enlèvements de nos partenaires transporteurs.

La mise en place du forfait jour, formalisé par des accords d'entreprise dans 14 de nos filiales, répond à la demande de nos salariés concernant la **flexibilité des horaires**. Pour ceux qui bénéficient de ce cadre, nous contrôlons que leurs temps de repos imposés par la loi soient respectés et qu'ils n'abusent pas de la connexion à distance.

15 filiales ont signé un accord ou une charte de **télétravail** afin de répondre à la demande des salariés. Ainsi, en 2025, 511 salariés bénéficient d'un accord ou d'une charte de télétravail.

En vérifiant la faisabilité selon le poste occupé, nous pouvons mettre en place un temps partiel à la demande du salarié.

Congés familiaux

Nos salariés basés en Belgique, Espagne, France et Monaco peuvent bénéficier de congés familiaux, que ce soit congé maternité, paternité, congé parental et congé d'aidants. Les congés familiaux pour notre équipe en Chine couvrent le congé maternité et paternité.

Qualité de vie au travail (S1-4)

Notre baromètre sur la Qualité de Vie et les Conditions de Travail (QVCT) repose sur une cinquantaine de questions élaborées par un groupe de travail composé de salariés volontaires, représentatifs des différentes fonctions de nos entreprises. Il s'appuie également sur plus de 80 entretiens individuels. Les thèmes abordés incluent le projet d'entreprise, la santé et la sécurité, l'organisation et le contenu du travail, le développement des compétences, la rémunération, le management et la convivialité au sein des équipes. Les réponses sont évaluées sur une échelle allant de « pas du tout d'accord » à « totalement d'accord ». Un comité de pilotage, composé de 5 dirigeants des filiales et du groupe, suit ce travail avec l'appui d'un cabinet spécialisé garantissant l'anonymat des réponses.

Lors du baromètre effectué en 2024, le taux d'adhésion (addition des réponses « totalement d'accord » et « assez d'accord ») s'est élevé à 77 %, pour 75 % en 2021. Les principaux points forts relevés concernent la sécurité au travail, l'autonomie, la confiance dans la solidité et la pérennité du groupe, l'intégration au sein des équipes, le sens donné au travail et la convivialité. Les axes d'amélioration identifiés portent sur les perspectives d'évolution, la communication interne, l'entraide inter-filiales et la compréhension des systèmes de rémunération.

Les résultats ont été communiqués à l'ensemble des salariés dans chaque société. Afin d'identifier les axes d'amélioration et d'élaborer un plan d'action adapté à chacune, des groupes de travail ont été formés. Le suivi de ces actions est ensuite présenté aux équipes lors des réunions générales.

Le bien-être au travail étant une priorité, nous veillons à offrir à nos équipes de véritables moments de pause. Ainsi, nous mettons à leur disposition des espaces de repos, baby-foot, tables de ping-pong, terrains de pétanque et espaces de pique-nique. Nous proposons également des séances de Pilates et de body balance. Jetly dispose d'une salle de sport accessible à toutes les filiales de Saint-Quentin-Fallavier, où un coach sportif professionnel dispense des cours.

Métriques : équilibre entre vie professionnelle et vie privée (S1-15)

100 % de nos salariés ont droit à un congé familial que ce soit maternité, paternité, congé parental ou congé d'aidant.

	2024	2025
% de l'effectif ayant pris un congé familial	**3,53 %**	**4,15 %**
Dont % Femmes	45 %	21 %
Dont % Hommes	55 %	79 %
Nombre de collaborateurs bénéficiant d'un temps partiel	**60**	**71**
Dont % Femmes	73 %	69 %
Dont % Hommes	27 %	31 %

Pour les parents de jeunes enfants, nous proposons des places en crèche dans le réseau national Babilou. En 2025, ce sont 9 de nos filiales qui ont financé des berceaux pour 26 de leurs jeunes parents, soit 2 berceaux de plus qu'en 2024.

G - Sécurité de l'emploi, partage de la valeur

Sécurité de l'emploi : création et maintien de l'emploi en France (S1 - Enjeu spécifique)

Nous sommes une entreprise citoyenne contribuable en France et créatrice d'emplois continuellement depuis notre fondation en 1968 (voir graphique de l'évolution de nos effectifs depuis 10 ans au chapitre *1.11*).

FRANCE	
Auvergne-Rhône-Alpes	565
Bourgogne-Franche-Comté	40
Grand Est	30
Normandie	14
Hauts-de-France	14
Ile-de-France	12
Centre-Val de Loire	10
Autres régions	38

EUROPE HORS FRANCE	
Belgique	44
Monaco	22
Espagne	13
Pays-Bas	2
Allemagne	2
Pologne	2
Hongrie	1

HORS EUROPE	
Chine	10

Nous connaissons le fort attachement de nos salariés à leur région de résidence et notre souhait est de favoriser la fidélité de nos salariés. Nous nous engageons, à chaque fois que nous faisons l'acquisition d'une nouvelle société, à respecter cet ancrage régional des salariés.

	2023	2024	2025
Création d'emplois (total groupe)	31	30	25
Création d'emplois en France	29	29	25

Nous privilégions le recrutement de nos salariés en contrat permanent, les contrats de courte durée étant réservés à des remplacements ou accroissement temporaire d'activité.

Politique de rémunération : partage de la valeur (S1 - Enjeu spécifique)

Les rémunérations et primes individuelles sont gérées au sein des filiales et les paies faites à ce même niveau. L'échange d'informations et de bonnes pratiques entre les dirigeants en assure la cohérence.

Dans toutes les filiales du groupe, la partie fixe du salaire est versée sur 13 mois (excepté chez FGinox, DPI et C2AI sur 12 mois). Elle est revue annuellement en tenant compte du développement de chacun dans sa fonction et de l'évolution du coût de la vie. Nous prêtons une attention particulière aux salaires les plus bas, qui sont supérieurs à ceux du marché dans notre secteur.

La fourchette des salaires bruts dans l'ensemble du groupe Thermador s'établit entre 16,7 k€ et 333,2 k€ (salaires annuels pour 12 mois de présence), avec un salaire moyen annuel de 55 k€.

Dans un contexte légèrement inflationniste en 2025, une attention particulière est portée sur l'évolution du pouvoir d'achat de l'ensemble de nos salariés avec une révision régulière des salaires.

Comme expliqué précédemment, nous pratiquons depuis toujours une politique de transparence des salaires. Dans chaque filiale, une fois par an, nous affichons toutes les rémunérations mensuelles et annuelles, y compris celles des dirigeants. Cela présente l'avantage de limiter la propagation d'idées fausses et de nous inciter à une grande cohérence.

Depuis toujours au sein des filiales du groupe Thermador, les bénéfices sont partagés avec les salariés. Avant même l'existence de l'intéressement légal, nous avons instauré un intéressement « maison » au sein de Thermador, première société créée dans l'histoire du groupe. La répartition des primes est l'aboutissement d'une année de travail durant laquelle les équipes de direction de chaque filiale présentent mensuellement à leurs équipes le compte d'exploitation. Chacun peut comprendre comment le résultat annuel s'élabore et quelle masse globale sera distribuée. La répartition est ensuite faite par l'équipe dirigeante, en tenant compte de la façon la plus équitable possible des performances de chacun. Dans chaque filiale, le montant de la rémunération variable dépend donc du niveau de résultat, ce qui implique des écarts importants entre les sociétés, variant de 1 % à 30 % du salaire. La moyenne dans le groupe se situe à 17 % du salaire brut annuel.

Dans 8 de nos filiales (Jetly, Sferaco, FGinox, Odrea, PBtub, Isocel, Thermacome ainsi que C2AI), un accord de participation légale ou un accord d'intéressement est en place. Ces rémunérations variables sont versées entre décembre et février. La masse salariale représente environ 13,2 % du chiffre d'affaires.

Enfin, afin d'accompagner les salariés dans leurs trajets domicile-travail, la société a également mis en place un forfait de mobilité durable (FMD). Cet outil, combiné au renforcement du télétravail, a permis d'encourager l'utilisation de modes de transport « doux » et de limiter les impacts financiers liés à la hausse des carburants.



Réunion générale sur la transparence des salaires chez Syveco

Métriques de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)

Index Égalité professionnelle

Dans le cadre de la loi du 5 septembre 2018 pour « La liberté de choisir son avenir professionnel », et conformément au décret du 8 janvier 2019 visant à supprimer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, Thermador Groupe et ses filiales ont calculé leur index de l'égalité professionnelle. L'index est calculé sur le périmètre France.

Cet index, sur 100 points, est calculé sur la base des cinq indicateurs suivants :

Nous obtenons le score maximum sur trois des cinq indicateurs.

Sur les écarts d'augmentation et de promotion : en 2025, 83 % des femmes et 81 % des hommes du groupe Thermador ont bénéficié d'une augmentation tandis que 2,1 % des femmes et 1,9 % des hommes ont été promus.

La prise en compte depuis 2019 de l'index sur les augmentations au retour de congé maternité dans notre politique salariale nous permet d'atteindre les 15 points maximum sur cet indicateur.

Le score obtenu sur à catégorie socioprofessionnelle comparable et tranche d'âge comparable est de 35 sur 40. Cela reflète nos principes de rémunération fondés sur les compétences et non sur le genre.

L'écart de rémunération entre les femmes et les hommes, calculé dans l'index, est de 4,2 % en faveur des femmes par du niveau de rémunération moyen des travailleurs hommes.

INDEX ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE 2025	SCORE	SCORE MAXIMUM
Indicateur 1 - Écart de rémunération entre les femmes et les hommes	35	40
Indicateur 2 - Écart d'augmentations individuelles de salaire entre les femmes et les hommes	20	20
Indicateur 3 - Écart de promotions entre les femmes et les hommes	15	15
Indicateur 4 - Part de salariées ayant bénéficié d'une augmentation au retour de congé maternité	15	15
Indicateur 5 - Genre sous-représenté parmi les dix plus hautes rémunérations	5	10
TOTAL	**90**	**100**

Ratio d'équité (S1-16)

Les calculs relatifs aux indicateurs présentés ci-après ont été effectués en excluant l'effectif en portage salarial, ainsi que les collaborateurs de Quilinox et C2AI. Les analyses portent sur les effectifs salariés actifs titulaires d'un contrat de travail permanent ou non permanent, hors contrats d'apprentissage, et présents plus de six mois au cours de l'année 2025.

Les rémunérations prises en compte incluent les salaires hors heures supplémentaires, primes, intéressement et participation.

Écart de rémunération entre les femmes et les hommes

L'écart de rémunération entre les femmes et les hommes correspond à la différence de niveau moyen de rémunération entre les salariés masculins et féminins, exprimée en pourcentage du niveau de rémunération moyen des hommes.

Il est calculé selon la formule suivante :
(rémunération moyenne des hommes - rémunération moyenne des femmes) / rémunération moyenne des hommes.

En 2025, l'écart de rémunération s'établit à 12,5 % en faveur des hommes du fait de rémunérations supérieures des dirigeants de nos filiales à l'étranger.

Ratio de rémunération

Le ratio de rémunération mesure le rapport entre la rémunération de la personne la mieux rémunérée et la rémunération médiane des salariés, hors personne la mieux rémunérée.

Il est calculé selon la formule suivante : rémunération de la personne la mieux rémunérée / rémunération médiane de l'ensemble des salariés du groupe, à l'exclusion de cette personne.

En 2025, ce ratio s'élève à 7,4.

Partage de la valeur

INDICATEURS SALARIAUX	2023	2024	2025
Salaire moyen annuel (en k€)	55	55	55
Nombre de salariés bénéficiant d'accords participation ou intéressement	196	270	332

Plan d'épargne salariale

En 2001, nous avons institué un Plan d'Épargne Entreprise (PEE) ouvert à tous les salariés des filiales et investi entre 95 % et 100 % en actions Thermador Groupe. Jusqu'à 2012, l'abondement a été de 100 % du montant souscrit par le salarié avec un maximum de 1 000 €.

L'abondement maximum a ensuite évolué d'année en année, passant à un maximum de 2 100 € en 2020, à 2 400 € en 2022, 2 550 € en 2023 puis 2 700 € en 2024 et 2 750 € en 2025.

Au 30 novembre 2025, le PEE détenait 349 617 titres, soit 3,8 % du capital (voir section *2.10 - Composition du capital)*.

Plan d'Épargne Retraite d'Entreprise Collectif (PERECOL)

En 2023, nous avons proposé à nos salariés un outil d'épargne collectif (PERECOL) destiné à la préparation de leur retraite.

Les sommes investies correspondent soit à des versements volontaires soit à la transformation de jours de repos non pris en compensation financière avantageuse.

Nous avons proposé à tous nos salariés des webinaires sur la retraite afin de les informer. Un conseiller financier a pu mener des entretiens individuels avec les salariés intéressés proches de la retraite ou non, désireux de mieux appréhender leur épargne en lien avec leur futur départ à la retraite. L'expérience ayant été un succès, celle-ci a été renouvelée en 2025.



Évolution d'une part de FCPE Thermador Groupe



Webinaire Perecol, 14 novembre 2025

S1-2 Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts

Nous dialoguons avec nos salariés directement ou via leurs représentants. Notre baromètre QVCT (*S1-4*) permet un échange direct, combinant questions et entretiens qualitatifs réalisés par un cabinet externe avec 10 % de l'effectif. Ceux-ci sont choisis selon des critères de représentativité des filiales et des fonctions par le cabinet externe.

Les instances représentatives du personnel, couvrant 86 % des salariés, garantissent la prise en compte des préoccupations collectives. Elles se réunissent au moins six fois par an dans chaque filiale, chaque salarié peut contacter ses élus CSE et les PV des réunions sont accessibles à tous.

En 2019, notre filiale Opaline a lancé Thermalink, un réseau social d'entreprise facilitant la communication interne, le partage de documents et de bonnes pratiques. Il centralise les informations utiles pour l'intégration des nouveaux entrants, les opportunités de mobilité interne et diverses informations RH. Il sensibilise aussi aux enjeux environnementaux comme la mobilité douce et la fresque du climat.

Nos modes d'interaction avec les salariés sont détaillées dans *ESRS 2 SBM-2 - Intérêts et points de vue des parties prenantes*. Ils sont pilotés au plus haut niveau de l'entreprise par les directions générales.

S1-3 Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations

Thermador Groupe a mis en place un dispositif d'alerte, détaillé dans *ESRS 2 - GOV-1* et en section *3.5,* couvrant toutes les thématiques sociales, dont le harcèlement et toutes formes de discriminations. La protection des lanceurs d'alerte y est également explicitée.

Deux fois par an, les représentants du comité éthique testent son bon fonctionnement. Nos systèmes de remontées d'alertes RH sont opérationnels, avec plusieurs signalements en 2025, via la hiérarchie ou le canal du lanceur d'alerte.

S1-4 Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise et efficacité de ces actions

Généralités qui s'appliquent à l'ensemble de nos actions sur le thème social

Le périmètre de nos actions sociales couvre toutes nos filiales et collaborateurs. Nos objectifs clés, établis en 2021, sont détaillés dans les sections *3.2.5* et *3.2.6* et font l'objet d'un suivi semi-annuel pour mesurer l'efficacité des plans d'actions mis en œuvre.

Tous nos indicateurs de performance, accompagnés d'un historique sur trois ans, sont publiés en section *3.6*. Cette approche nous permet d'évaluer concrètement l'impact de nos actions et d'analyser les performances par rapport aux années précédentes.

Nos actions ne sont pas de simples réponses à des besoins immédiats, mais des choix stratégiques durables, dont les effets se prolongent et évoluent dans le temps. En 2026, nous poursuivrons nos plans d'action, en veillant à assurer leur continuité et à renforcer les progrès accomplis.

Les impacts liés aux ressources humaines (*S1*) sont gérés par les directions administratives et générales, avec des ressources allouées spécifiquement. La gestion des enjeux matériels s'intègre au process global de gestion des risques, détaillé au chapitre 4.

Nous engageons activement nos salariés dans la transition environnementale à travers des formations dédiées, la fresque du climat et le forfait mobilité durable (sections *E1-2* et *E1-4*).

ACTIONS LIÉES À NOS INDICATEURS CLÉS	2025	OBJECTIFS 2025	OBJECTIFS 2030
Développer les compétences au sein de nos équipes grâce à la formation			
Pourcentage des salariés formés par année y compris les formations internes	85,6 %	≥ 95 %	≥ 95 %
Favoriser la diversité et l'égalité des chances			
Améliorer notre index égalité professionnelle	90	≥ 90	≥ 90
Augmenter la part des femmes à des postes de direction	39,74 %	≥ 40 %	≥ 40 %
Améliorer la qualité de vie au travail			
Réduire l'absentéisme (y compris longues maladies)	5,29 %	< 4 %	< 4 %
Maintenir l'ancienneté moyenne au niveau actuel (en nombre d'années)	7,75	≥ 8	≥ 8
Aligner les intérêts			
Développer l'actionnariat salarial grâce à notre plan d'épargne salariale et à la promotion de l'actionnariat direct.	6,94 %	≥ 8 %	≥ 8 %

S1-5 Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels

Pour le process de détermination des cibles et les précisions quant aux indicateurs de la thématique « favoriser la diversité et l'égalité des chances » se référer à la section *3.2.5 - Nos engagements et 19 priorités à moyen et long termes*.

Ces cibles sont intégrées dans le calcul de la rémunération du P-D.G. et des Directeurs Généraux Délégués, explicitée au chapitre 1.12.

Cinq indicateurs clés, avec des objectifs à 2030, sur la thématique sociale ont été définis en 2021 par le comité exécutif. Le processus de fixation des objectifs est détaillé dans ESRS-2 dans la section *3.2.5 - Nos engagements et 19 priorités à moyen et long termes*.

Le Comex a souhaité fixer des objectifs ambitieux, ils ont été définis de 3 manières différentes :

- La prise en compte de la réglementation pour l'indicateur 6. Femmes à des postes de direction (Loi Rixain du 24 décembre 2021)
- Par des calculs pour l'indicateur 7. Ancienneté moyenne. L'objectif a été calculé en prenant en compte les futurs départs en retraite des salariés et les tendances du marché du travail dans notre secteur d'activité.
- Les 3 autres indicateurs n'ont pas fait l'objet de calculs ; mais ils reflètent des objectifs ambitieux, mais atteignables et mesurables.

Extrait de nos 19 indicateurs clés	*Année de référence 2021*	2024 RÉEL	2025 RÉEL	OBJECTIFS 2025	OBJECTIFS 2030
5. Index égalité professionnelle (x/100).	*88*	81	90	≥ 90	≥ 90
6. Femmes à des postes de direction.	*39 %*	41,6 %	39,7 %	≥ 40 %	≥ 40 %
7. Ancienneté moyenne (années).	*9,68*	9,28	9,75	≥ 8	≥ 8
8. Pourcentage de salariés CDI formés par année (y compris formations internes).	*72,1 %*	85,5 %	85,6 %	≥ 95 %	≥ 95 %
9. Absentéisme (y compris longues maladies).	*3,4 %*	5,8 %	5,3 %	< 4 %	< 4 %

Ces indicateurs seront revus en 2026 afin de couvrir tous nos enjeux matériels avec définition, calcul et objectif associés.

Nous suivons également d'autres indicateurs, qui couvrent nos enjeux matériels sans objectif déterminé, voir section *3.6 - Synthèse des indicateurs*.

S1-6 Caractéristiques des salariés de notre entreprise

Notre groupe compte 903 salariés au 31 décembre 2025, incluant nos filiales C2AI acquise le 30 juin et Quilinox acquise le 30 septembre 2025. Nos filiales sont présentes dans plusieurs pays notamment en France, Belgique, Espagne, Chine et à Monaco.

Thermador Groupe et ses filiales ont embauché 100 personnes en 2025 en contrat à durée indéterminée et déterminée. 25 postes ont été créés en 2025 en France.

« Notre croissance s'inscrit dans la durée en respectant l'écosystème dans lequel nous interagissons. »

TABLEAU 1

Information sur l'effectif des collaborateurs par genre.

GENRE	EFFECTIF	%
Femmes	326	36 %
Hommes	577	64 %
Total des collaborateurs	903	

TABLEAU 2

Nombre total de collaborateurs par effectif, et répartition par genre pour les pays dans lesquels l'entreprise compte 50 collaborateurs ou plus représentant au moins 10 % de son effectif total.

Effectif au 31/12/2025

SEXE / PAYS	FRANCE
Féminin	286
Masculin	482
Total effectif	768

TABLEAU 3

Nombre moyen de collaborateurs répartis par genre et par pays en 2025.

SEXE / PAYS	FRANCE	ESPAGNE	BELGIQUE	MONACO	CHINE	TOTAL
Féminin	281,03	14,67	12,75	8,60	3	320,05
Masculin	486,42	40	35,75	10,91	6	579,08
Total effectif	767,45	54,67	48,50	19,51	9	899,13

TABLEAU 4

Collaborateurs permanents / temporaires répartis par genre, collaborateurs à temps plein / temps partiel répartis par genre.

Effectif au 31/12/2025	FEMMES	HOMMES	TOTAL
Nombre de salariés (effectif)	326	577	903
Nombre de salariés permanents (effectif)	307	559	866
Nombre de salariés temporaires (effectif)	19	18	37
Nombre de salariés à temps plein (effectif)	276	553	829
Nombre de salariés à temps partiel (effectif)	50	24	74

TABLEAU 5

Collaborateurs permanents, temporaires par pays.

Effectif au 31/12/2025	FRANCE	ESPAGNE	BELGIQUE	MONACO	CHINE	TOTAL
Nombre de salariés (effectif)	768	55	48	23	9	903
Nombre de salariés permanents (effectif)	733	55	47	22	9	866
Nombre de salariés temporaires (effectif)	35	0	1	1	0	37
Nombre de salariés à temps plein (effectif)	708	55	34	23	9	829

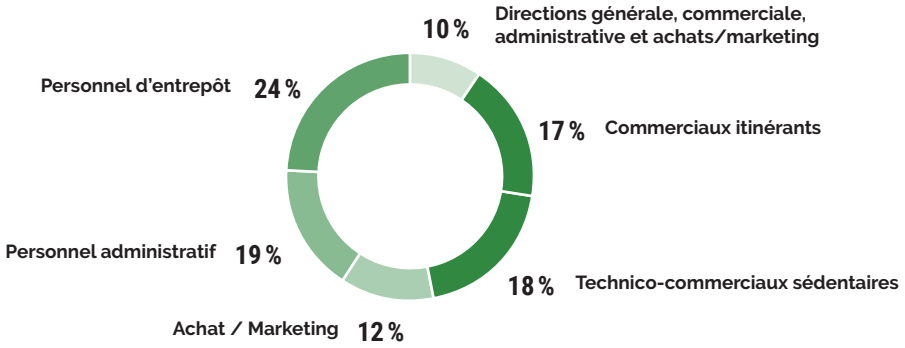
Nous favorisons l'embauche de nos collaborateurs en contrat permanent, réservant les contrats de courte durée (temporaires) aux remplacements ou aux augmentations temporaires d'activité.

Nous considérons que toute personne ayant un contrat de travail actif au 31 décembre fait partie de notre effectif. Les personnes ayant un contrat de travail à durée déterminée ou un contrat d'apprentissage sont considérées comme des travailleurs temporaires, les personnes ayant un contrat de travail à durée indéterminée sont considérées comme des permanents.

Nous appliquons notre définition des effectifs permanents / temporaires, basée sur la réglementation française, dans tous les pays où nous sommes présents. Pour nos salariés localisés en Chine, ils sont liés à notre filiale par un contrat de service de main-d'œuvre qui est assimilable à un contrat permanent.

Le nombre de salariés est conforme au nombre déclaré dans la note *6.3.6 - Notes sur les effectifs, charges et avantages au personnel*, paragraphe note *4 - Charges du personnel* des états financiers.

Répartition des fonctions occupées :



Départs

Nous constatons une baisse globale des départs de 2 % par rapport à 2024.

Les fins de CDD, d'apprentissage, de stages et période d'essai représentent 26 % des départs (23 % en N-1), une partie de nos apprentis étant embauchés en contrat permanent à l'issue de leur contrat. Les départs en retraite restent stables.

Le nombre de démissions a diminué de 32 % vs 2024. Les licenciements comptent pour 25 % des départs, ce % inclut les ruptures conventionnelles, les licenciements pour inaptitude sans possibilité de reclassement et autres types de licenciement pour cause réelle et sérieuse.

Notre taux de turnover (ou taux de départ) s'est établi à 10 % pour 2025.

	2023	2024	2025
Nombre de sorties (hors fin de CDD)	80	93	75
Taux de rotation CSRD*	11 %	12 %	10 %
Nombre total de départs	110	116	102
Taux d'entrées/sorties des effectifs**	16 %	16 %	12 %

* Le taux de rotation est calculé en divisant le nombre total de départ incluant démissions, licenciements, ruptures conventionnelles, départ en retraite, rupture de période d'essai et décès par le nombre d'employés en CDI au 31/12/2025. Les contrats temporaires ne sont pas pris en compte dans le calcul.

** Calcul : ((nombre d'entrées + nombre de sorties)/2)/Effectif total au 31/12/2025, anciennement appelé taux de rotation dans nos anciennes DPEF.

S1-7 Caractéristiques des travailleurs non-salariés faisant partie des effectifs de l'entreprise

Le groupe Thermador considère comme travailleurs non-salariés : les intérimaires, les stagiaires ainsi que les travailleurs indépendants.

L'emploi de personnel intérimaire est faible, nous faisons appel à ce type d'effectif principalement pour le remplacement durant la saison estivale ou lors d'un accroissement d'activité ponctuel. Les intérimaires représentent l'équivalent de 34 ETP (équivalent temps plein) pour l'ensemble de nos filiales sur 2025. Aucun décès ou maladie professionnelle n'a été déclaré par les travailleurs intérimaires. 4 accidents du travail sans gravité ont été enregistrés dont 1 avec 1 jour d'arrêt.

Le recours aux services de travailleurs indépendants est très marginal et non matériel, nous ne publions pas de données sur ces services.

S1-17 Incidents, plaintes et impacts graves en matière de droits de l'homme

En 2025, sur un total de 6 alertes, le comité éthique a reçu 6 signalements RH sur des faits de discrimination, y compris de harcèlement. Les signalements sur des faits de discrimination peuvent concerner tout type de discrimations. Tous ces signalements ont été déposés par l'intermédiaire de nos canaux d'alerte.

Les états financiers ne font apparaitre aucun montant pour des amendes, des pénalités ou d'indemnisation de dommages résultant des incidents et plaintes mentionnés ci-dessus.

Pour les incidents signalés, le comité éthique a été saisi. Ils ont tous fait l'objet d'un suivi et la mise en place d'actions adéquates a permis de clôturer ces dossiers pour les parties concernées.

En 2025, nous n'avons eu aucun incident grave en matière de droits de l'homme affectant le personnel de l'entreprise, ni aucun cas de non-respect des principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, de la déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail ou des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

Les états financiers ne font apparaitre aucune amende ou sanction à ce sujet.

3.4.2 TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR - ESRS S2

ESRS 2 SBM-2 INTÉRÊTS ET POINTS DE VUE DES PARTIES PRENANTES

Nos fournisseurs et nos clients, incluant leurs travailleurs, sont des parties prenantes clés. Pour plus d'informations sur la façon dont nous prenons en compte les intérêts et points de vue des travailleurs de notre chaîne de valeur, veuillez consulter la section 3.2 ESRS 2 - SBM-2 (*Intérêts et points de vue des parties prenantes*).

ESRS 2 SBM-3 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS ET INTERACTIONS AVEC LA STRATÉGIE ET LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

Comme présenté dans l'ESRS 2, BP-1 et SBM-1 *(Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur),* Thermador Groupe collabore avec un large éventail de travailleurs tout au long de sa chaîne de valeur.

Notre chaîne de valeur comprend :

- en amont, les fournisseurs et partenaires qui apportent les biens et les services indispensables à l'activité,
- en aval, les clients et les utilisateurs qui font vivre économiquement le groupe par leurs achats,
- ainsi que les investisseurs, actionnaires ou banquiers, qui apportent les capitaux nécessaires à l'investissement et la croissance.

L'entreprise applique un processus structuré de diligence raisonnable couvrant l'identification, l'évaluation et la gestion des impacts, risques et opportunités liés à sa chaîne de valeur. Dans le cadre de l'analyse de double matérialité réalisée en consultant des fournisseurs et des clients, Thermador Groupe n'a pas relevé d'impacts matériels pour les travailleurs de sa chaîne de valeur aval. Deux impacts positifs matériels ont été identifiés pour les travailleurs de sa chaîne de valeur amont, à court et moyen termes. Ces travailleurs ne sont pas particulièrement exposés à des impacts négatifs, que ce soit en raison de leurs caractéristiques intrinsèques ou du contexte, tels que les syndicalistes, les travailleurs migrants, les travailleurs à domicile, les femmes ou les jeunes travailleurs.

IRO MATÉRIELS (ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ)	EFFETS ACTUELS OU ESCOMPTÉS	RÉSILIENCE	HORIZON TEMPOREL
Chaîne d'approvisionnement responsable : conditions de travail chez nos partenaires	Amont	Impact positif	Court Terme, Moyen Terme
Chaîne d'approvisionnement responsable : droits humains	Amont	Impact positif	Court Terme, Moyen Terme

Le premier impact concerne les conditions de travail chez nos partenaires. Nos pratiques d'achat éthiques (présentées dans le chapitre 3.5 - *Gouvernance ESRS G1)* et la longévité de nos partenariats permettent une continuité des affaires et ainsi le maintien de l'emploi et de bonnes conditions de travail.

Le second impact concerne les droits humains. Nous veillons au respect de la réglementation et des conventions internationales qui visent à protéger les travailleurs. Le groupe prévient toute forme de violence ou de harcèlement en intégrant ces exigences dans ses chartes et codes de conduite, et en cas de doute, déclenche une visite ou un audit.

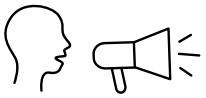
Ces impacts positifs ont été confirmés par des entretiens avec les fournisseurs lors de l'analyse de double matérialité et l'absence d'impact négatif est vérifié à l'occasion des visites ou des audits fournisseurs.

Pour plus d'informations sur l'analyse de double matérialité et l'identification des risques, veuillez consulter l'ESRS 2 dans le chapitre *3.2 SBM-3 - Impacts, risques et opportunités matériels et lien avec la stratégie et le modèle économique, IRO-1 - Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels* et *GOV-5 - Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité*.

S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur

Le groupe met en œuvre un ensemble de dispositifs visant à prévenir les impacts négatifs potentiels sur les travailleurs de sa chaîne de valeur. Il s'engage activement à garantir le respect des droits humains et sociaux tout au long de sa chaîne d'approvisionnement. Cette vigilance repose sur des relations durables avec ses fournisseurs, des visites régulières, ainsi que des audits, réalisés en interne ou confiés à des tiers.

Pour renforcer le suivi de la conformité et des pratiques responsables. Notre dispositif comprend :



- UN OUTIL D'ÉVALUATION INTÉGRANT DES CRITÈRES RSE
- UNE CHARTE D'ACHATS RESPONSABLES
- UN SYSTÈME DE CONTRÔLE BASÉ SUR DES AUDITS
- UN MÉCANISME D'ALERTE

Ces mesures permettent un suivi rigoureux ; elles sont détaillées et les objectifs sont présentés dans la partie *GOV-4 - Déclaration sur la diligence raisonnable* (chapitre *3.2 ESRS 2)*.

Les appels d'offres sont soumis à un processus de sélection, intégrant l'acceptation de notre charte des achats responsables, y compris les dispositions relatives aux droits humains dont le travail forcé et aux normes de travail basées sur les conventions de l'Organisation Internationale du Travail dont la charte internationale des droits de l'homme et les normes internationales en matière de droits humains.

Par ailleurs, en tant que membre du Pacte mondial des Nations Unies depuis 2021, Thermador Groupe veille au respect des principes fondamentaux des droits humains tout au long de sa chaîne d'approvisionnement (voir chapitre *3.2 ESRS 2 SBM-1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur*).

S2-2 Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts

Nos équipes achats et approvisionnement maintiennent des échanges quotidiens avec nos fournisseurs. De plus, nous effectuons des visites régulières sur leurs sites de production.

Notre système d'alerte (décrit dans le chapitre *3.5 - Conduite des affaires - ESRS 2 GOV1*) constitue un canal confidentiel permettant aux travailleurs et à toutes les parties prenantes externes de signaler toute violation du code de conduite, des législations applicables ou toute action non conforme au respect des personnes. Ce canal permet de s'assurer que tout impact négatif peut être rapidement identifié et traité par le comité éthique. Nous n'avons pas conclu d'accord avec des fédérations syndicales internationales en ce qui concerne le respect des droits de l'homme des travailleurs de la chaîne de valeur. Nous n'évaluons pas de manière formalisée l'efficacité de nos interactions avec les travailleurs de la chaîne de valeur en matière de droits humains.

S2-3 Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations

Les impacts matériels étant ici positifs, nous nous sommes attachés à décrire le processus permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations, c'est-à-dire le processus de dialogue (S2-2).

Notre conduite dans les affaires se fonde sur les principes de transparence et d'éthique, détaillés dans notre code de conduite anticorruption.

La charte d'achats responsables souligne l'engagement du groupe à favoriser les impacts positifs, et à remédier aux potentiels impacts négatifs pour les travailleurs de sa chaîne de valeur.

S2-4 Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions

Notre plan d'action consiste en le déploiement de notre charte des achats responsables, l'évaluation de nos fournisseurs incluant des critères sociaux et la visite régulière de leurs usines. Le déploiement de la charte d'achats responsables est décrit dans le chapitre *3.5 G1-2 - Gestion des relations avec les fournisseurs*. Toutes nos filiales opérationnelles déploient cette charte depuis 2022 auprès de leurs fournisseurs de marchandises et de manière transversale auprès de nos prestataires de transport et d'achats d'emballages.

En complément de cette charte, nos filiales Odrea, Mecafer et Domac ont adopté une politique d'achats qui impose à la plupart de nos fournisseurs en zone Asie le code de conduite BSCI[1] (basé sur la norme sociale SA8000) ou de répondre aux critères SMETA (Sedex Members Ethical Trade Audit) de Sedex. Ces mêmes filiales répondent au questionnaire RSE Sedex (voir chapitre *3.1 - Introduction*).

Les actions futures consistent, à court, moyen et long termes, en le déploiement des audits fournisseurs. En 2025, des critères de déclenchement communs des audits fournisseurs ont été définis par le groupe transverse des achats. La méthode privilégiée est une approche par le risque ; les fournisseurs audités peuvent être, par exemple, des nouveaux fournisseurs, dans des zones géographiques cibles ou faire l'objet de notations internes et de comptes-rendus de visites insatisfaisants. Nos filiales ont déployé des audits BSCI sur la base de ces critères auprès d'une dizaine de fournisseurs. Les résultats attendus sont la poursuite du strict respect des droits humains et de bonnes conditions de travail dans notre chaîne de valeur. Se référer à la section S2-5 pour la mesure des résultats.

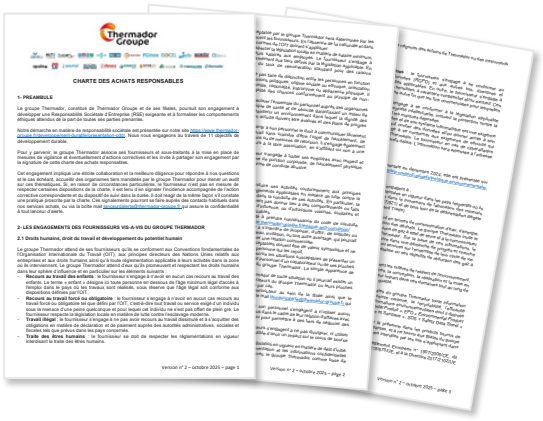
Les ressources mobilisées constituent une part significative du temps que nos équipes achats consacrent aux achats responsables.

S2-5 Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels

Le process de fixation de nos cibles est expliqué en rubrique 3.2.5. La mesure de l'efficacité des politiques et actions se fait à travers l'absence de controverse détectée pour les fournisseurs et à travers l'absence de signalements par notre canal d'alerte sur le plan des droits humains et sociaux. Nous n'en avons pas eu en 2025.



Groupe transverse achat 2025



Charte des achats responsables Thermador Groupe

1 - BSCI (Business Social Compliance Initiative) est une initiative volontaire visant à améliorer les conditions de travail et à garantir le respect des normes sociales dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

3.5 GOUVERNANCE - CONDUITE DES AFFAIRES - ESRS G1



ESRS 2 GOV-1 LE RÔLE DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

La direction générale, le comité exécutif ainsi que le conseil d'administration sont régulièrement informés du déroulement de la conduite des affaires.

Leurs compositions, rôles, formations et expertises sont présentés au chapitre 2 de ce DEU.

La composition des comités, leurs rôles et expertises dans le cadre des questions de durabilité sont présentés dans la rubrique *ESRS 2 GOV-1*.

ESRS 2 IRO-1 DESCRIPTION DES PROCÉDURES D'IDENTIFICATION ET D'ÉVALUATION DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS

Pour plus d'informations sur l'analyse de double matérialité et l'identification des risques, veuillez consulter l'ESRS 2 en section *3.1 IRO-1 - Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels* et *GOV-5 - Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité*.

Les 6 enjeux matériels identifiés pour le pilier Gouvernance sont les suivants :

IRO MATÉRIELS	CHAÎNE DE VALEUR	CARACTÉRISTIQUE	HORIZON TEMPOREL
Corruption et versement de pots de vin - Prévention et détection	Aval, amont, activités propres	Impact positif	Court Terme, Moyen Terme
Corruption et versement de pots de vin - Incident / Cas	Aval, amont, activités propres	Impact négatif, risques	Court Terme, Moyen Terme
Culture d'entreprise - Stabilité des équipes	Activités propres	Impact positif	Court Terme, Moyen Terme
Pratique commerciale responsable	Activités propres	Impact positif	Court Terme, Moyen Terme
Gestion des relations avec les fournisseurs - Chaîne d'approvisionnement responsable	Aval, activités propres	Impact positif	Court Terme, Moyen Terme
Gouvernance responsable	Activités propres	Impact positif, opportunités	Court Terme, Moyen Terme

Dispositif d'alerte et comité éthique

Les sociétés du groupe Thermador ont opté pour la mise en place d'un unique dispositif technique de recueil des signalements, dans le respect des dispositions légales (protection des lanceurs d'alerte en application des articles 6 à 16 de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 et modifiés par la loi n°2025-532 du 13 juin 2025) en matière de protection des lanceurs d'alerte et des recommandations de l'AFA (Agence Française Anticorruption). Ce dispositif est présenté dans notre document « Présentation du déploiement du dispositif unique d'alerte interne », disponible sur notre site internet :
https://www.thermador-groupe.fr/developpement-durable/ethique-anticorruption/

Le système d'alerte est valable pour tout type d'alerte, qu'elle soit relative à la pratique des affaires ou à nos pratiques internes, y compris nos ressources humaines.

Dans le cadre de notre dispositif d'alerte, nous avons ouvert une boîte mail en 2017 pour que les potentiels lanceurs d'alerte puissent s'exprimer. Notre dispositif d'alerte est disponible dans les cinq langues les plus pratiquées au sein du groupe et avec nos partenaires. Il est communiqué à l'ensemble de nos salariés et mis à disposition via notre plateforme collaborative tout au long de l'année. Il est également inclus au parcours d'intégration des nouveaux arrivants. Il est disponible pour les parties prenantes externes par le biais de notre site internet, qui détaille toutes les étapes de la procédure à suivre.

Le document de présentation du dispositif rappelle les conditions et les garanties de la protection du lanceur d'alerte. Toutes les précautions utiles sont mises en œuvre pour préserver la sécurité des données et l'obligation de confidentialité renforcée. Les données personnelles recueillies sont traitées en conformité avec les obligations du Règlement Général de Protection des Données (RGPD).

Toutes les alertes sont transmises à notre comité éthique, qui les traite en respectant le cadre légal lié au lanceur d'alerte. Les alertes peuvent également être transmises par voie hiérarchique, comme rappelé dans notre document « *Scénarii de traitement des questions et d'alerte* » disponible sur notre site internet ; c'est d'ailleurs le cas le plus fréquent.

Le comité éthique, composé de trois membres occupant des postes de direction, reporte au président-directeur général : une directrice administrative multilingue d'une filiale implantée dans plusieurs pays, une directrice générale d'une filiale française, la directrice générale déléguée. Ce comité traite les alertes en instruisant les dossiers dans le respect de la confidentialité et des personnes.

Deux référents éthiques, un directeur administratif d'une filiale étrangère et un responsable grands comptes d'une filiale française, sont également désignés pour recevoir les alertes de la part de nos salariés sur la boîte mail dédiée, comme de nos parties prenantes externes.

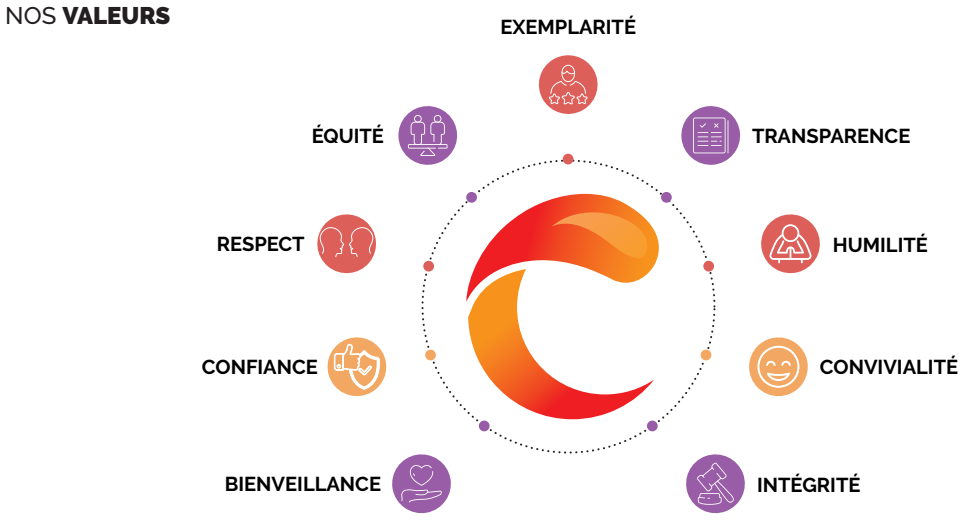
Les membres du comité et les référents éthiques ont tous suivi la formation de prévention à la corruption et, quatre d'entre eux ont suivi la formation Middlenext « *Comment traiter une alerte* ».

Une charte du comité éthique définit le fonctionnement de ce comité et décrit les responsabilités et devoirs de ses membres. Elle a été révisée en 2025 avec la revue du process opérationnel et elle sera signée par l'ensemble des administrateurs en 2026.

Les procédures permettant d'enquêter de manière rapide, indépendante et objective sur les incidents liés à la conduite des affaires, y compris les cas de corruption et de versement de pots-de-vin, sont détaillées dans le document « *Scénarii de traitement des questions et d'alerte* ». Le comité éthique s'organise librement dans le respect de la Charte du comité éthique. L'enquête peut être traitée par tous moyens adaptés à la situation. Il peut diligenter une enquête auprès de parties prenantes internes ou externes. La procédure est conduite avec le souci de garantir la confidentialité : de l'identité du lanceur d'alerte, des faits faisant l'objet du signalement et des personnes visées par le signalement. Si un dirigeant est impliqué dans les faits délictueux ou s'il s'agit d'une affaire complexe, il peut saisir les instances de gouvernance, en l'espèce le président du conseil d'administration. De même au cours de l'instruction, si l'un des membres du comité éthique est concerné, celui-ci se retirera de l'instruction pendant toute la durée de l'enquête. Le président du conseil d'administration décidera de la nécessité de nommer un ou une suppléante le temps de l'instruction. Selon les conclusions de l'enquête, le membre du comité éthique concerné pourra être révoqué de ses fonctions par le Président du conseil d'administration. Le comité éthique se fait assister d'un cabinet externe spécialisé pour traiter les cas complexes, afin de garantir un traitement impartial.

Le comité se réunit au moins deux fois par an pour superviser le déroulement du programme au sein du groupe. Une synthèse anonymisée des alertes et du suivi des actions est communiquée deux fois par an au comité d'audit et au comité du développement durable. Notre conseil d'administration et ses différents comités challengent la direction du groupe sur les actions correctives mises en place en lien avec les alertes identifiées.

G1-1 Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise



Politique et valeurs du groupe

Dès la création de Thermador, en 1968, nos relations avec nos parties prenantes furent guidées par nos valeurs.
Notre groupe a construit sa croissance dans le respect des équipes, des actionnaires, des clients, des fournisseurs, des autres parties prenantes et de l'environnement.
Nous privilégions la confiance et la simplicité dans les rapports humains. Nous cultivons les vertus de l'exemplarité, de la transparence, du respect et d'un partage équitable des bénéfices provenant de notre travail.

Les politiques s'appliquent à tous les collaborateurs du groupe. Elles sont mises à jour dès que nécessaire par la direction.
Avec l'acquisition plus de douze sociétés et deux fonds de commerce depuis 2015, notre défi est de nous ouvrir à d'autres cultures d'entreprises tout en diffusant progressivement nos principales valeurs. Celles-ci doivent perdurer et constituer le ciment du groupe.

Actions

Nos équipes dirigeantes sont responsables de la qualité du climat humain qui règne dans les sociétés du groupe et nous encourageons la bienveillance, la convivialité et la simplicité. Notre structure courte, limitée à quatre niveaux hiérarchiques, favorise la proximité entre les dirigeants et l'ensemble des salariés. Chaque salarié peut échanger avec ses pairs au sein des groupes de travail inter-filiales. Le partage des bonnes pratiques est une méthode efficace pour amener chacun à progresser et pour assurer la cohérence d'ensemble.

Nos valeurs sont communiquées à travers les différents canaux à notre disposition : réunions générales mensuelles, parcours d'intégration, plateforme collaborative interne et site internet. Les directions générales avec leurs comités de direction sont les garants de leur diffusion et de leur respect.

L'importance de l'exemplarité et de la transparence
Tout ceci nous impose un haut degré d'exigence à tous les postes, pour le plus grand bénéfice de tous.

La conduite des affaires est guidée par l'exemplarité des dirigeants. Elle s'appuie sur notre code de conduite présenté dans la section *G1-3 - Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin*.

L'exercice de la transparence des salaires dans nos filiales est un moyen efficace pour préserver la cohérence des rémunérations, quels que soient les critères de genre, conviction religieuse, opinion politique, origine sociale ou ethnique, orientation ou identité sexuelle, handicap, situation de famille, nationalité, patronyme ou apparence physique.

G1 - Enjeu transverse Stabilité des équipes

Nous rassemblons un personnel impliqué, compétent et globalement fidèle. Pour cela, préserver la motivation de nos salariés est primordial. Nous accordons de l'importance à l'ancienneté dans nos équipes. Nos salariés restent en moyenne 9,8 ans dans le groupe.

Tout commence par le recrutement, que nous pratiquons avec humilité et simplicité. Les décisions collégiales nous paraissent les plus sûres. Cela passe par une réflexion sur les missions confiées, leur évolution, et sur le sens donné à l'apport de chacun. Tout au long des parcours individuels, nous tâchons de permettre à chacun de développer ses talents, selon ses mérites et ses capacités.

Lorsqu'un départ paraît inévitable, nous nous efforçons de rester justes, dignes et de conserver de bonnes relations avec ceux qui nous quittent.

Mesures et cibles

Extrait de nos 19 indicateurs clés	*Année de référence 2021*	2024 RÉEL	2025 RÉEL	OBJECTIFS 2025	OBJECTIFS 2030
7. Ancienneté moyenne (années).	*9,68*	9,28	9,75	≥ 8	≥ 8

G1 - Enjeu spécifique Gouvernance responsable

Politique du groupe

Les fondateurs de Thermador ont instauré des règles de fonctionnement basées sur la transparence, l'exemplarité et l'honnêteté. Depuis 1968, nous avons su faire perdurer ces valeurs et conserver notre excellente réputation. Le groupe envisage l'exercice de ses affaires de manière strictement intègre. La gouvernance responsable de l'entreprise assure sa pérennité. Elle repose sur l'équilibre des pouvoirs entre les parties prenantes : les actionnaires (pouvoir souverain), les administrateurs (pouvoir de surveillance) et les dirigeants (pouvoir exécutif).

Actions

Thermador Groupe suit les recommandations du code de gouvernement d'entreprise Middlenext.

Nous entretenons une base de données de nos actionnaires mise à jour tous les ans à partir d'un TPI (Titre au Porteur Identifiable) complet. À partir d'une action détenue plus d'un an, chaque actionnaire est régulièrement informé et invité à participer à l'assemblée générale et aux webinaires trimestriels.

Les administrateurs indépendants sont majoritaires au sein de notre conseil d'administration (5 sièges sur 11).

Une administratrice référente indépendante dispose de pouvoirs étendus pour équilibrer ceux du P.-D.G. Une administratrice et un administrateur représentent nos salariés, soit 2 sièges sur 11.

Les trois comités (audit, rémunérations et nomination, et développement durable) sont présidés par des administrateurs indépendants. Nos administrateurs sont annuellement formés sur les sujets d'actualité relevant de leurs responsabilités. Ils ont connaissance des points de vigilance figurant dans le code Middlenext mis à jour en 2021.

Un comparatif annuel montre que la rémunération des dirigeants est raisonnable. La partie variable de leurs packages est liée à des critères financiers et extra-financiers clairement énoncés. Les femmes occupent 39,74 % des postes de cadres dirigeants dans le groupe Thermador. Nos nouvelles acquisitions nous font passer sous le seuil des 40 % pour la première fois depuis 2022.

Le backup du dirigeant est incarné par une direction générale déléguée renouvelée tous les 4 ans.

Les dirigeants exécutifs sont personnellement impliqués dans le capital, pour une part très significative de leur patrimoine.

Via un FCPE (Fonds Commun de Placement Entreprise) généreusement abondé et en direct, les salariés et salariés retraités détiennent une part significative du capital.

Fiscalité responsable

Thermador Groupe est une entreprise citoyenne contribuable en France et créatrice d'emplois continuellement depuis sa création en 1968. Le groupe considère qu'il est de la responsabilité du conseil d'administration d'établir une stratégie fiscale responsable, prévoyant que ses filiales paient leurs impôts dans les juridictions où elles mènent leurs activités et réalisent leurs bénéfices.
Les cinq principes suivants ont été approuvés par le conseil d'administration en 2021 :

1. La responsabilité de la stratégie fiscale est du ressort du conseil d'administration.
2. Les principes de responsabilité fiscale sont intégrés dans le code de conduite de l'entreprise.
3. La société paie ses impôts là où la valeur économique est générée.
4. Les opérations intra-groupe sont réalisées aux conditions du marché.
5. La société publie dans son Document d'Enregistrement Universel le montant des impôts versés, pays par pays.

Mesures et cibles

Le suivi et la mesure en matière de conduite des affaires se font à travers l'absence de controverses.

L'ancienneté dans nos équipes permet de mesurer leur adhésion à la culture de l'entreprise.

Extrait de nos 19 indicateurs clés	*Année de référence 2021*	2024 RÉEL	2025 RÉEL	OBJECTIFS 2025	OBJECTIFS 2030
1. Taux de présence au conseil d'administration.	*100 %*	93,4 %	93,5 %	≥ 95 %	≥ 95 %
2. Taux de participation à l'assemblée générale.	*71,5 %*	77,1 %	75,9 %	≥ 68 %	≥ 73 %
3. Part du capital détenue par les salariés et anciens salariés.	*7 %*	6,6 %	6,9 %	≥ 8,0 %	≥ 8,5 %

Notre politique d'abondement volontariste a fait progresser la part du FCPE de 2,2 % à 3,8 % en dix ans, tandis que la part détenue directement par les salariés actifs ou retraités fluctue avec les donations ou successions, entraînant des variations annuelles du total.

FISCALITÉ RESPONSABLE	2025	OBJECTIFS 2025	OBJECTIFS 2030
Part de nos impôts payés en France	94,0 %	Engagement du conseil d'administration sur une fiscalité responsable	
Part de nos impôts payés en Belgique	1,5 %		
Part de nos impôts payés en Espagne	1,7 %		
Part de nos impôts payés à Monaco	1,4 %		
Part de nos impôts payés aux Pays-Bas	1,0 %		

Note 25, chapitre 6

G1-2 Gestion des relations avec les fournisseurs

Les risques relatifs à la chaîne d'approvisionnement du groupe pourraient être liés à des pratiques de nos fournisseurs en matière de droits humains, sociaux ou de normes environnementales non conformes (travail des enfants, travail forcé, santé et sécurité, émissions toxiques, pollutions, destruction d'écosystèmes...). Ils peuvent aussi être liés à des aléas climatiques présentés au chapitre *3.3.1 - Environnement*.

Ils pourraient avoir des conséquences juridiques, réputationnelles ou de déstabilisation des approvisionnements, ou encore augmenter les coûts.

À l'inverse, en nous approvisionnant auprès de fournisseurs respectueux des droits des personnes et de l'environnement, nous nous assurons d'une maîtrise de notre chaîne de valeur, contribuant à notre bonne réputation et suscitant la confiance de nos partenaires commerciaux.

Information en matière de paiement

Pour plus d'informations, se reporter à la section *G1-6 - Pratiques en matière de paiement*.

Relations avec nos fournisseurs et achats responsables

Nourrir des relations de qualité avec nos partenaires qu'ils soient fournisseurs, clients ou toute autre partie prenante fait partie de nos pratiques au quotidien.

Les dirigeants des filiales portent avec les directions d'achats la responsabilité des relations avec nos fournisseurs.

Politique du groupe

La politique du groupe en matière de conduite des affaires est fondée sur les principes d'éthique et de transparence. Nous poursuivons notre engagement à développer une Responsabilité Sociétale d'Entreprise exigeante et à formaliser les comportements éthiques attendus de la part de toutes les parties prenantes à travers notre Code de conduite, présenté au début de ce chapitre, et notre charte d'achats responsables.

Notre conduite dans les affaires s'appuie sur :

- Offrir une vision à moyen ou long terme.
- Privilégier la transparence vis-à-vis de nos fournisseurs.
- Être attentif à leur pérennité, à la qualité des produits ou services proposés, ainsi qu'à leur éthique.

Nous apportant les biens et les services indispensables à notre activité, nos fournisseurs sont l'une de nos parties prenantes primordiales. Les informations clés sont présentées au chapitre 1.8.

Nous nous efforçons d'entretenir des relations de long terme. Ainsi, 20 % de nos achats sont réalisés avec les mêmes fournisseurs depuis plus de 40 ans.

Afin de formaliser ces engagements, trois de nos indicateurs clés de performance extra-financière reposent sur nos relations avec nos fournisseurs, et l'un d'eux repose sur le pourcentage auprès de fournisseurs certifiés ISO 9001 ou 14001.

Déploiement de notre charte achats responsables

Rédigée en 2021, mise à jour en 2025, et disponible en 3 langues via notre site internet, notre charte d'achats responsables couvre les aspects suivants, dans nos relations avec nos fournisseurs : droits humains, droit du travail, éthique des affaires, confidentialité et propriété intellectuelle, environnement - santé & sécurité, chaîne d'approvisionnement.

Toutes les directions de nos filiales opérationnelles déploient cette charte depuis 2022 auprès de leurs fournisseurs de marchandises.

Concernant nos fournisseurs hors marchandises, nos achats sont réalisés essentiellement auprès de prestataires logistiques (notre logistique est présentée au chapitre *1.7* de ce rapport). Pour le transport amont, de nos fournisseurs vers nos entrepôts, une équipe transversale interfiliale a été constituée en 2022 afin d'avoir une approche plus globale et d'homogénéiser nos critères d'exigences, ce qui contribue à renforcer notre vigilance. Pour le transport aval, une vigilance quant aux pratiques de nos partenaires est déjà effective pour ceux qui travaillent avec les filiales de Saint-Quentin-Fallavier. Des sessions de suivi de la qualité sont organisées deux fois par an avec l'ensemble des filiales utilisatrices. Les remontées issues de ces sessions donnent lieu à des ateliers dédiés avec chacun de nos partenaires pour établir des plans d'actions si nécessaire.

Afin de veiller au respect des droits humains et à des pratiques conformes aux réglementations, nous avons effectué en 2024 auprès de nos partenaires assurant le transport aval de nos marchandises les demandes suivantes :

- La signature de notre charte d'achats responsables et/ou l'application d'une charte équivalente. Cette demande a été effectuée dans le cadre de notre appel d'offres messagerie pour 2025 et elle est renouvelée dans tous les nouveaux appels d'offres.
- La signature de notre code de conduite anticorruption et/ou l'application d'un code de conduite équivalent dès 2023.
- L'intégration de critères environnementaux et sociétaux à notre appel d'offres messagerie. Ces critères ont été pris en compte parmi d'autres pour l'attribution des marchés depuis 2023.

Devoir de vigilance

Les informations relatives à nos politiques et actions en matière de vigilance se trouvent dans l'ESRS 2 - GOV4.

Mesures et cibles

Extrait de nos 19 indicateurs clés	*Année de référence 2021*	2024 RÉEL	2025 RÉEL	OBJECTIFS 2025	OBJECTIFS 2030
16. Pourcentage de CA réalisé auprès de fournisseurs notés.	*17,1 %*	86,2 %	84,9 %	≥ 80 %	≥ 85 %
17. Pourcentage de CA réalisé auprès de fournisseurs certifiés ISO 9001 ou 14001.	*80,4 %*	91 %	91,3 %	≥ 85 %	≥ 90 %
19. Pourcentage de CA réalisé auprès de fournisseurs signataires de notre Charte achats responsables ou d'une charte équivalente.	*4,8 %*	92,2 %	94,1 %	≥ 85 %	≥ 90 %

G1-3 Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin

La prévention de la corruption fait partie de nos enjeux les plus importants et donc de nos 19 priorités clés.

Politique du groupe

Avec l'internationalisation du groupe ainsi que l'augmentation de nos effectifs et du nombre de structures juridiques, il nous a semblé nécessaire de mieux identifier les risques de fraude et de corruption et de mettre en place des procédures de contrôle interne. Le groupe a fait évoluer la formalisation de ses pratiques à la suite de la réglementation de décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite « Sapin 2 ».
Depuis 2021, Thermador Groupe s'est engagé officiellement auprès de l'initiative de responsabilité sociétale du Global Compact des Nations Unies et de ses 10 principes incluant la lutte contre la corruption.

Actions

Les moyens mis en œuvre privilégient la prévention et la vigilance continue, sans attendre une potentielle survenance de cas.

• **Code de conduite anticorruption**

Celui-ci est rédigé dans les six langues pratiquées (français, néerlandais, espagnol, chinois, anglais et italien). Il a fait l'objet d'une présentation aux instances représentatives du personnel ainsi qu'aux salariés lors de nos réunions générales. Il est communiqué à tous nos nouveaux arrivants via le parcours d'intégration. Il est disponible sur notre site internet et également inclus à nos CGV (conditions générales de vente). Ce document est un guide pour tous les salariés et dirigeants du groupe afin qu'ils agissent avec intégrité, équité et honnêteté en conformité avec les lois, règlements et politiques internes en vigueur. Il est également porté à la connaissance de nos fournisseurs et partenaires. Nous avons également rédigé **une politique cadeaux et invitations** spécifique qui encadre les pratiques et fixe des seuils. Chaque filiale est libre de définir les œuvres de dons et de mécénat en fonction de ses choix dans le respect de notre politique dons et mécénat. Celle-ci rappelle les règles à respecter et les bonnes pratiques. Le contrôle interne intègre le contrôle du respect de cette politique dans nos filiales.

• **Système d'alerte**

Le groupe a développé son système de lanceur d'alerte en 2017. Il est présenté au début de ce chapitre dans la section *ESRS 2 GOV-1*.

• **Cartographie des risques par fonction**

Cette cartographie a été rédigée en concertation avec les équipes opérationnelles : achats, commerce et directions administratives. Elle couvre toutes les activités du groupe.
Thermador Groupe et ses filiales déploient et maintiennent un programme pour former régulièrement leurs salariés avec une obligation de formation pour les salariés les plus exposés au risque de corruption, quel que soit leur niveau hiérarchique.
Nous avons classifié l'ensemble de nos salariés en deux catégories :
- catégorie 1 : exposés au risque de corruption ou pour lesquels une obligation légale existe,
- catégorie 2 : non-exposés directement au risque de corruption.

Tout salarié ayant par sa fonction la capacité à passer une commande à des prestataires extérieurs (fournisseurs, sous-traitants...), la possibilité par ses contacts de recevoir des cadeaux de la part de ces tiers est classé en catégorie 1. De même, tout salarié ayant, par sa fonction la capacité à octroyer des prix ou des services aux clients en toute autonomie, également la possibilité de recevoir des cadeaux de la part de ces tiers est classé en catégorie 1. Certains salariés cadres ne disposant pas d'une autonomie complète (n'engageant pas la société) ont été classés en catégorie 2.

• **Formation**

Depuis 2019, les salariés exposés sont formés à l'anticorruption tous les 3 ans. Ces formations sont faites en français, en anglais, en espagnol et en chinois. Nous organisons plusieurs sessions de formation par an afin d'intégrer les nouveaux entrants et les nouveaux élus de nos instances représentatives des salariés.
Un programme de formation spécifique a été établi en fonction de ces deux catégories :
- formation complète délivrée par FIDAL Formation ou autres organismes de formation d'une demi-journée sur site pour la catégorie 1,
- formation e-learning basée sur une FAQ validée par l'AFA pour la catégorie 2.

		FONCTIONS À RISQUE, INTÉGRANT L'ENCADREMENT	ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE SURVEILLANCE	AUTRES MEMBRES DU PERSONNEL
Participants aux formations	Pourcentage des effectifs	35 %	NA	65 %
	Pourcentage des effectifs concernés	98 %	100 %	0 %
Format et durée des formations	Formations en classe	½ journée assurée par un formateur externe		-
	Formation sur ordinateur	-		E-learning : 5 modules disponibles en 2 langues
Fréquence		Tous les 3 ans		

Thèmes abordés : Notions juridiques et loi Sapin 2, Prévention de la corruption, Présentation de l'Agence française Anticorruption (AFA), Définition des délits de corruption et de trafic d'influence, Application chez Thermador Groupe.

Mesures et cibles

Extrait de nos 19 indicateurs clés	Année de référence 2021	2024 RÉEL	2025 RÉEL	OBJECTIFS 2025	OBJECTIFS 2030
4. Pourcentage des salariés exposés formés sur les 3 dernières années à l'anticorruption.	*98,9 %*	98,6 %	98 %	≥ 95 %	≥ 95 %

G1-4 Cas avérés de corruption ou versements avérés de pots-de-vin

Nous n'avons pas eu de cas de corruption ou de versements de pots-de-vin en 2025.

G1-6 Pratiques en matière de paiement

Les délais de règlement sont négociés avec les fournisseurs, incluant les PME puis, intégrés à nos systèmes d'information qui sont paramétrés pour les payer selon les termes contractuels. Une vérification bimensuelle est faite au niveau du groupe pour s'assurer que les filiales respectent les délais. En cas d'anomalie constatée, la direction du groupe investigue pour régulariser la situation.

En France, pays dans lequel nous opérons principalement, un des aspects essentiels de la loi sur la Modernisation de l'Économie (LME) - loi ratifiée en 2008 qui a pour objectif de favoriser notamment la croissance des petites et moyennes entreprises (PME) - concerne les délais de paiement des factures entre professionnels, avec pour objectif de les réduire. Elle offre l'opportunité de négocier le délai pour les professionnels qui souhaitent les limiter à 60 jours calendaires. La loi Gayssot (loi n° 98-69 du 6 février 1998) visant à améliorer les conditions d'exercice de la profession de transporteur routier protège les professionnels sous-traitants du secteur transport routier et de la logistique contre les impayés. Elle offre un cadre juridique précis pour le recouvrement de leurs créances impayées aux transporteurs routiers. Le délai pour recouvrer une créance de transport est d'un an maximum à compter de la date de livraison. Aucune procédure judiciaire n'est en cours pour retards de paiement. L'indicateur délai moyen estimé en nombre de jours sur le périmètre groupe est publié dans la section *3.6 - Synthèse des indicateurs*. Les données pour le calcul du pourcentage des paiements effectués dans les délais ne sont pas disponibles du fait de la complexité liée à la volumétrie des factures.

Délais de paiement standard de l'entreprise (en nombre de jours) par grande catégorie de fournisseurs 2025 :

	FRANCE (jours)	EUROPE (jours)	ASIE (jours)
Marchandises	60	90	60
Transports	30	30	n/a
Prestations de services	60	60	n/a

n/a : non applicable

Les informations relatives aux retards de paiement des fournisseurs se trouvent dans le chapitre 6.3.7 - *Notes sur les éléments du besoin en fonds de roulement*. Ils s'élèvent à 0,4 % des achats.

G1 - Enjeu spécifique Commerce responsable

Nos clients sont les grossistes en chauffage et sanitaire, pompes, robinetterie, fournitures industrielles, des OEM (Original Equipment Manufacturer), des professionnels de la piscine, des industriels, des entreprises de travaux publics et tous les acteurs du bricolage. Ils sont présentés au chapitre 1.9 de ce rapport.

Politique du groupe

Entretenir des relations de commerce responsable nécessite de connaître et répondre au mieux aux attentes de nos clients.

Cela signifie avoir des pratiques commerciales irréprochables au point de vue éthique. La gestion de nos relations éthiques s'applique à l'ensemble de notre chaîne de valeur, amont comme aval. Celle-ci est présentée plus haut, à travers notre **Code de conduite** et l'ensemble de **nos procédures éthique, lanceurs d'alerte et anticorruption**.

Actions

Nourrir des relations de qualité avec nos partenaires y compris nos clients fait partie de nos pratiques au quotidien. Cela nécessite de connaître et répondre au mieux à leurs attentes. Les attentes de nos clients sont présentées au chapitre 1.3.

Afin de formaliser cet engagement, l'un de nos 19 objectifs clés repose sur le pourcentage de CA réalisé par des filiales certifiées ISO 9001 ou 14001.

Mesures et cibles

Extrait de nos 19 indicateurs clés	Année de référence 2021	2024 RÉEL	2025 RÉEL	OBJECTIFS 2025	OBJECTIFS 2030
4. Pourcentage des salariés exposés formés sur les 3 dernières années à l'anticorruption.	*98,9 %*	98,6 %	98 %	≥ 95 %	≥ 95 %
18. Pourcentage de CA réalisé par des filiales ISO 9001 ou 14001.	*32,6 %*	65,9 %	67,1 %	≥ 70 %	≥ 90 %

En 2025, neuf de nos filiales sont certifiées.



Vidéo interne sur l'éthique et l'anticorruption



Formation anticorruption 2025

3.6 SYNTHÈSE DES INDICATEURS

Les informations présentées ci-après concernent les sociétés consolidées de Thermador Groupe au 31 décembre 2025.

Démarche de vérification externe

Les informations sociales, environnementales et de gouvernance publiées dans cet état de durabilité ont fait l'objet de travaux de vérification par un commissaire aux comptes.

Données environnementales	2025	2024	2023	Pages
GOUVERNANCE DE LA RSE AU SEIN DE NOTRE GROUPE				
Nombre de salariés appartenant à un groupe environnement au sein des filiales	**63**	44	36	
Nombre de personnes au sein du groupe transversal Thermavert	**23**	28	27	
BIODIVERSITÉ				
Nombre de m² d'espaces verts traités dans le cadre d'une collaboration avec l'APIE	**77 952**	67 912	67 912	
Nombre d'espèces inventoriées	**322**	305	305	
CONSOMMATION D'ÉNERGIE - VALEURS BRUTES				
Prélèvement d'eau sur le réseau (en m³)	**7 400**	6 580	5 364	*110*
Prélèvement d'eau sur le réseau (en m³) dans les filiales situées en zone de stress hydrique	**796**	371	311	*110*
Consommation de gaz (en kWh)	**2 196 207**	2 597 345	2 607 937	*103*
Consommation de fioul (en L)	**3 573**	6 104	7 712	
Consommation de fluide frigorigène (en kg)	**30**	0	1,4	
Consommation d'électricité (en kWh)	**2 011 291**	2 023 637	2 156 733	*103*
kWh auto-produit	**522 032**	358 214	*	*103*
kWh auto-consommé	**329 381**	224 318	*	*103*
TOTAL consommation d'énergie en kWh	**4 536 879**	**4 845 299**	**4 764 689**	*103*
CONSOMMATION D'ÉNERGIE - VALEURS RELATIVES				
Eau (en litre par m²)	**56,54**	53,36	42,9	
Consommation de gaz (en kWh / m²)	**16,78**	21,06	20,9	
Consommation d'électricité (en kWh / m²)	**15,37**	16,41	17,3	
Part de l'éclairage LED dans nos bâtiments (en % des m²)	**87 %**	86 %	79 %	*103*
Part de la consommation de gaz en biogaz	**91 %**	92 %	25,2 %	*103*
Part de la consommation d'électricité en « Option énergie renouvelable »	**98,20 %**	99 %	99 %	*103*
TOTAL consommation d'énergie (en kWh / m²)	**34,66**	**37,47**	**38,1**	
MATIÈRES ENTRANTES				
Tonnage brut des matières entrantes	**47 175**	49 019	40 924	*116*
Tonnage des emballages achetés neuf	**1 500**	*	*	*116*
Tonnage des emballages achetés de seconde main	**444**	*	*	*116*
Tonnage des emballages préparés pour une réutilisation en interne	**970**	*	*	*116*
DÉCHETS LIÉS AUX ACTIVITÉS				
TOTAL déchets industriels (en tonne)	**745**	**781**	**941**	*117*
Déchets liés aux activités (en kg/tonne de produit réceptionnés)	**15,8**	**15,93**	**22,97**	
Part des déchets industriels non dangereux	**98,4 %**	99,1 %	99,6 %	*117*
dont % Déchets bois	**31 %**	31 %	32 %	*117*
dont % Déchets carton/papier	**18 %**	22 %	22 %	*117*
dont % Déchets DIB	**25 %**	25 %	24 %	*117*
dont % Déchets électrique / électronique	**0 %**	1 %	3 %	*117*
dont % Déchets ferreux	**18 %**	12 %	10 %	*117*
dont % Déchets Autres	**6 %**	8 %	8 %	*117*
Part des déchets industriels dangereux	**1,6 %**	0,9 %[1]	0,4 %	*117*
% de déchets envoyés dans une filière pour revalorisation (matière ou énergétique)	**97,79 %**	**96,5 %**	**99,4 %**	*117*
dont % des déchets envoyés en filière de revalorisation matière	**77 %**	*	*	*117*
dont % des déchets envoyés en filière de revalorisation énergétique	**21 %**	*	*	*117*
dont % des déchets envoyés en filière élimination sans revalorisation	**2 %**	*	*	*117*

Données bilan GES	2025	2024	2023	Pages
Pourcentage de CA engagé dans un bilan scope 3 détaillé	**95 %**	98,8 %	*	*99*

* Données 2023 non disponibles.
1 - Mise à jour des données historiques.

Données bilan GES (GHG Protocol - Location based)	2025	2024	2023	Pages
Scope 1 - Émissions directes (en tCO_2e)	**588**	**672**	**819**	*99*
Émissions dues aux déplacements des véhicules de société	**255**	306	323	
Émissions directes liées à la flotte de véhicules / véhicule	**2,00**	**2,64**	**3,26**	*103*
Émissions des sources fixes de combustion (gaz)	**266**	366	473	
Émissions directe fugitives (fluide réfrigérants)	**67**	-	-	
Émissions directes liées au chauffage et rafraîchissement des bâtiments (tCO_2 par 1000 m^2)	**3,63**	**3,95**	**3,95**	*103*
Scope 2 - Émissions indirectes (en tCO_2e)	**81**	90	96	*99*
Émissions dues à l'achat d'électricité	**81**	90	96	
Émissions indirectes dues à l'achat d'électricité (tCO_2e par 1000 m^2)	**0,62**	0,74	0,75	*103*
Scope 3 - Émissions indirectes (en tCO_2e)	**326 891**	**354 261**	**376 738**	*99*
dont achats de produits et services (en tCO_2e)	**161 611**	174 366	212 224	*99*
dont transport amont (en tCO_2e)	**6 200**	6 673	6 996	*99*
dont utilisation des produits vendus (en tCO_2e)	**82 732**	88 658	105 692	*99*
dont fin de vie des produits vendus (en tCO_2e)	**65 350**	72 664	58 821	*99*
dont transport aval (en tCO_2e)	**8 774**	9 569	10 535	*99*
TOTAL scopes 1,2,3 (en tCO_2e)	**327 560**	**355 024**	**377 653**	*99*
Emissions totales / CA net en k€ (tCO_2e/k€)	**0,653**	**0,704**	**0,650**	*99*

Données bilan GES (GHG Protocol - Market based)	2025	2024	2023	Pages
Scope 1 - Émissions directes (en tCO_2e)	**588**	**672**	**819**	*99*
Scope 2 - Émissions indirectes (en tCO_2e)	**2**	**8,5**	**8,75**	*99*
Scope 3 - Émissions indirectes (en tCO_2e)	**326 891**	**354 261**	**376 738**	*99*
TOTAL scopes 1,2,3 (en tCO_2e)	**327 482**	**354 942**	**377 653**	*99*
Emissions totales / CA net en k€ (tCO_2e/k€)	**0,653**	**0,704**	**0,650**	*99*

Humain	2025	2024	2023	Pages
EFFECTIF PAR GENRE (*inclus C2AI et QUILINOX)				
Nombre TOTAL de salariés (hors intérimaires)	**903**	**821**	**777**	*131*
dont nombre total de salariées Femmes (hors intérimaires)	**326**	296	281	*131*
dont nombre total de salariés Hommes (hors intérimaires)	**577**	525	496	*131*
Pourcentage de femmes	**36 %**	36 %	36 %	*131*
Pourcentage d'hommes	**64 %**	64 %	64 %	*131*
Nombre moyen de salariés	**899,2**	811,50	*	*131*
dont nombre moyen de salariées femmes	**320,1**	322,76	*	*131*
dont nombre moyen de salariés hommes	**579,1**	488,74	*	*131*
EFFECTIF PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (*inclus C2AI et QUILINOX)				
France	**85 %**	88 %	90 %	*127*
Union Européenne	**14 %**	11 %	10 %	*127*
Hors Union Européenne	**1 %**	1 %		*127*
EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRAT (*inclus C2AI et QUILINOX)				
CDI / Contrat permanent	**866**	777	742	*131*
CDD / Contrat non permanent	**37**	44	35	*131*
Pourcentage CDI / Contrat permanent	**96 %**	95 %	95 %	*131*
Pourcentage CDI / Contrat permanent femmes	**36 %**	36 %	*	
Pourcentage CDI / Contrat permanent hommes	**64 %**	64 %	*	
Pourcentage CDD / Contrat non permanent	**4 %**	5 %	5 %	
Pourcentage CDD / Contrat non permanent femmes	**51 %**	43 %	*	
Pourcentage CDD / Contrat non permanent hommes	**49 %**	57 %	*	
Répartition de l'effectif par tranche d'âge				
% Effectif ayant moins de 30 ans	**13 %**	14 %	13 %	*121*
% Effectif ayant entre 30 ans et 50 ans	**50 %**	49 %	54 %	*121*
% Effectif ayant plus de 50 ans	**37 %**	37 %	33 %	*121*
DIVERSITÉ				
Pourcentage de femmes à des postes de direction	**39,7 %**	**41,6 %**	**42,9 %**	*120*
Employés en situation de handicap (en nombre)	**31**	26 [1]	24	*122*
% des femmes en situation de handicap sur effectif total	**5 %**	4,1 %	*	*122*
% des hommes en situation de handicap sur effectif total	**3,10 %**	2,9 %	*	*122*
% de l'effectif en situation de handicap	**3,80 %**	3,2 % [1]	3,1 %	*122*

Humain

	2025	2024	2023	Pages
FIDÉLISATION DES SALARIÉS				
Ancienneté moyenne (en années)	**9,75**	**9,28**	**9,64**	*137*
Taux de rotation des effectifs (CSRD)	**10 %**	12 %	11 %	*132*
Entrées	**100**	140	134	
dont création d'emplois en France	**25**	29	29	*127*
dont création d'emplois en hors France	**0**	1	2	*127*
Sorties (hors fin de CDD et hors départ en retraite)	**67**	82	70	
Taux entrée/sortie (anciennement taux de rotation dans nos DPEF)	**12 %**	16 %[1]	16 %	*132*
RÉMUNÉRATION				
Salaire moyen	**51 822 €**	55 028 €	54 779 €	*127*
dont par rémunération variable	**17 %**	18 %	21 %	
Nombre de salariés bénéficiant d'accords de participation ou intéressement	**332**	270	196	
Pourcentage de salariés bénéficiant d'une rémunération variable	**95 %**	94 %	96 %	
ÉQUITÉ				
Index égalité professionnelle	**90**	**81**	**89**	*128*
Écart de rémunération entre les hommes et les femmes (issu de l'index égalité)	**-4,20 %****	-3,8 %**	-1 %**	*128*
Écart de rémunération entre les hommes et les femmes (calcul CSRD)	**12,5 %**	*	*	*128*
Ratio d'équité (salaire médian)	**7,35**	6,19**	5,97**	*128*
10 % les + hauts vs 10 % les + bas	**6,41**	4,71**	4,70**	*128*
PROTECTION SOCIALE : COUVERTURES DES RISQUES				
Taux de couverture des risques liés à la maladie	**100 %**	100 %	100 %	*126*
Taux de couverture des risques liés au chômage	**97,6 %**	97,7 %	*	*126*
Taux de couverture des risques liés aux accidents du travail et au handicap acquis	**100 %**	100 %	100 %	*126*
Taux de couverture des risques liés aux congés parentaux (dont maternité, paternité) / familiaux	**100 %**	100 %	100 %	*126*
Taux de couverture des risques liés au départ à la retraite	**100 %**	100 %	100 %	*126*
SANTÉ : % DES ABSENCES NON LIÉES À LA CRISE SANITAIRE				
Lié aux arrêts maladie et mi-temps thérapeutiques	**80 %**	82 %[1]	76 %	*125*
Lié aux congés paternité ou maternité	**7 %**	8 %	16 %	*125*
Lié aux accidents du travail et de trajet	**9 %**	4 %	5 %	*125*
Lié aux maladies professionnelles	**4 %**	6 %[1]	3 %	*125*
Nombre de maladies professionnelles reconnues dans l'année	**1**	3[1]	1	*125*
Taux d'absentéisme moyen du groupe	**5,29 %**	**5,75 %**	**5,55 %**	*125*
ACCIDENTOLOGIE				
Nombres d'accidents du travail	**23**	**25**	**18**	*125*
dont nombre d'accidents de trajet	**6**	**4**	**4**	*125*
Taux de fréquence des accidents du travail	**14,94**	**16,35**	**12,71**	*125*
Taux de gravité des accidents du travail	**0,63**	**0,34**	**0,37**	*125*
FORMATION				
Budget formation en % de la masse salariale	**2,18 %**	2,53 %	2,64 %	*123*
Pourcentage de salariés CDI formés par année (dont formations internes)	**85,6 %**	**85,5 %**	**96,4 %**	*123*
Nombre de collaborateurs en CDI ayant bénéficié d'au moins une formation dans l'année	**669**	663	717	*123*
dont cadres (en %)	**39 %**	35 %	35 %	*123*
dont non-cadres (en %)	**61 %**	65 %	65 %	*123*
Nombre d'heures de formation	**13 840**	14 054[1]	14 677	*123*
Nombre d'heures de formation par salariés (total effectif)	**16,9**	17,1[1]	18,89	*123*
Nombre d'heures de formation par salariées Femmes (total effectif)	**18,2**	18,1[1]	*	
Nombre d'heures de formation par salariés Hommes (total effectif)	**16,2**	16,6[1]	*	
Nombre d'alternants, d'apprentis et de stagiaires présents au cours de l'année	**64**	60	56	*120*
DIALOGUE & CLIMAT SOCIAL				
Pourcentage de salariés couverts par une convention collective	**99,8 %**	99,8 %	*	*119*
Nombres de filiales avec CSE / IRP	**15**	15	13	*119*
Pourcentage des salariés représentés par une instance représentative du personnel	**86 %**	86 %	84 %	*119*
Nombre d'accords d'entreprise existants	**89**	87	75	*119*
Pourcentage de salariés ayant répondu au baromètre QVCT	**91 %**	91 %	93 %	*119*
Pourcentage de salariés ayant pu échanger avec leur supérieur lors d'un entretien annuel	**85,4 %**	85 %	85 %	*122*
Nombre de litiges prud'homaux déclenchés sur l'année	**4**	3	1	
PERSONNEL NON SALARIÉ - INTÉRIMAIRES				
Nombre d'heures d'intérim	**61 277**	76 422	92 792	
% heures réalisées par des femmes	**31 %**	38 %	*	
% heures réalisées par des hommes	**69 %**	62 %	*	
En % du nombre d'heures travaillées	**4 %**	5 %	6,6 %	

* Données 2023 non disponibles, ** Périmètre France.
1 - Mise à jour des données historiques.

Sociétal

	2025	2024	2023	Pages
Montants des dons y compris montants versés au titre des compensations carbone	**147 253 €**	189 316 €	91 185 €	
Montants versés à des organisations professionnelles	**127 263**	60 015	*	
Engagement du conseil d'administration sur une fiscalité responsable	**OUI**	OUI	OUI	*137*
CERTIFICATIONS				
Nombre de nos filiales certifiées ISO 9001 ou ISO 14001	**9**	9	8	
Pourcentage du CA effectué par des filiales ISO 9001 ou 14001	**67,1 %**	**65,9 %**	**65,1 %**	*140*
RELATIONS FOURNISSEURS				
Pourcentage du CA effectué auprès de fournisseurs certifiés ISO	**91,3 %**	**91 %**	**90,2 %**	*139*
Pourcentage du CA effectué auprès de fournisseurs notés dans l'année	**84,9 %**	**86,2 %**	**89,9 %**	*139*
Pourcentage du CA effectué auprès de fournisseurs signataires de notre charte ou d'une charte équivalente	**94,1 %**	**92,4 %**	**92,1 %**	*139*
Délai moyen estimé (en nombre de jours) qu'il faut à l'entreprise pour payer une facture à compter de la date à laquelle le délai de paiement contractuel ou statutaire commence à courir	**48**	48	*	
Nombre de procédures judiciaires en cours concernant des retards de paiement	**0**	0	0	*140*
Montant TTC des factures fournisseurs dont le terme est échu, en % des achats HT de l'exercice	**0,4 %**	**0,5 %**	**1,2 %**	*140*
RELATIONS CLIENTS				
Nombre de clients ayant répondu à une enquête de satisfaction	**1 329**	1 127	262	

Gouvernance

	2025	2024	2023	Pages
GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE				
Respect d'un code de gouvernance	**Middlenext**	Middlenext	Middlenext	
Signataire du Global compact des Nations Unies	**OUI**	OUI	OUI	*78*
Nombre de membres du comité exécutif	**9**	9	16	*25*
Pourcentage de femmes au comité exécutif	**33,3 %**	33,3 %	31,3 %	*120*
Transparence sur la rémunération des P.-D.G. et D.G. délégués de Thermador Groupe	**OUI**	OUI	OUI	*136*
Déclaration de la rémunération des P.-D.G. et D.G. délégués de Thermador Groupe	**OUI**	OUI	OUI	*41*
Taux de participation à l'assemblée générale	**75,9 %**	**77,1 %**	**76,3 %**	*137*
Taux d'approbation de la rémunération du P.-D.G. à la dernière AG	**96,92 %**	96,34 %	99,10 %	
Part de l'actionnariat salarié, hors anciens dirigeants	**6,9 %**	**6,6 %**	**6,7 %**	*56*
Part des salariés actionnaires (individuels ou par le PEE)	**81,0 %**	77,8 %	77,5 %	
CONSEIL D'ADMINISTRATION				
Nombre d'administrateurs indépendants	**5**	5	5	*32*
Pourcentage des administrateurs indépendants	**55,6 %**	55,6 %	50,0 %	*32*
Part des femmes dans notre conseil d'administration	**45,5 %**	45,5 %	41,7 %	*32*
Administrateurs représentants les salariés	**2**	2	2	*32*
Assiduité des membres du conseil d'administration	**93,5 %**	**93,4 %**	**95,2 %**	*137*
Comité d'audit	**OUI**	OUI	OUI	*37*
Comité des rémunérations	**OUI**	OUI	OUI	*39*
Comité du développement durable	**OUI**	OUI	OUI	*38*
Nombre de formations suivies par les administrateurs	**29**	27	16	
Pourcentage des administrateurs formés dans l'année	**100 %**	100 %	100 %	
Publication du règlement intérieur du conseil	**OUI**	OUI	OUI	
Évaluation du fonctionnement du conseil	**OUI**	OUI	OUI	
ÉTHIQUE ET ANTICORRUPTION				
Comité d'éthique	**OUI**	OUI	OUI	*135*
Nombre de signalements / alertes	**6**	6	7	*132*
dont alertes RH	**6**	6	7	*132*
dont alertes anticorruption	**0**	0	0	*140*
Nombre d'incidents graves en matières des droits de l'homme affectant les effectifs de l'entreprise	**0**	0	0	*132*
Nombre de cas de non respect des principes directeurs des nations unies	**0**	0	0	*132*
Montant des amendes liées au non respect des principes directeurs des nations unies ou liées aux incident en matière des droits de l'homme affectant les effectifs	**0**	0	0	*132*
Formalisation d'une politique de conduite des affaires et lutte contre la corruption	**OUI**	OUI	OUI	*139*
% de fonctions à risques couvertes par les programmes de formation	**100 %**	100 %	*	*137*
Pourcentage des salariés exposés formés sur les 3 dernières années à l'anticorruption	**98,0 %**	**98,6 %**	**98,7 %**	*139*
FISCALITÉ RESPONSABLE				
Part de nos impôts payés en France	**94,0 %**	92,7 %	92,1 %	*138*
Part de nos impôts payés en Belgique	**1,5 %**	0,9 %	2,7 %	*138*
Part de nos impôts payés en Espagne	**1,7 %**	2,0 %	1,3 %	*138*
Part de nos impôts payés à Monaco	**1,4 %**	3,1 %	3,9 %	*138*
Part de nos impôts payés aux Pays Bas	**1,0 %**	0,9 %	0 %	*138*

RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR L'ÉTAT DE DURABILITÉ

Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 de Thermador Groupe SA, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025

À l'assemblée générale de la société,

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaire aux comptes . Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025 et incluses dans la section Etat de durabilité du rapport sur la gestion du groupe.

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, Thermador Groupe SA est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte de son rapport sur la gestion du groupe.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité du groupe sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires du groupe, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L. 821-54 du code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour European Sustainability Reporting Standards) du processus mis en œuvre par Thermador Groupe SA pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque l'entité y est soumise, l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section Etat de durabilité du rapport sur la gestion du groupe avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par Thermador Groupe SA dans son rapport sur la gestion du groupe, nous formulons un paragraphe d'observations.

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de Thermador Groupe SA, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par Thermador Groupe SA en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport sur la gestion du groupe.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) n° 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport sur la gestion du groupe.

Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par Thermador Groupe SA pour déterminer les informations publiées, qui incluent l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par Thermador Groupe SA incluant l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans la section Etat de durabilité du rapport sur la gestion du groupe, et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par Thermador Groupe SA avec les ESRS.

Eléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par Thermador Groupe SA pour déterminer les informations publiées.

Les informations sur la manière dont l'entité conclut qu'il n'y a pas de changements significatifs ayant eu lieu au cours de l'exercice nécessitant une révision du processus de DMA sont mentionnées à la section 3.2.4 Gestion des impacts, risques et opportunités du rapport sur la gestion du groupe.

Nous avons, par entretien avec les personnes que nous avons jugé appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance :

- des analyses menées par l'entité, en particulier l'évaluation des facteurs internes et externes considérés pour justifier l'absence de révision du processus de DMA. Ceux-ci incluent notamment les modifications du périmètre et les travaux complémentaires d'analyse des enjeux des fournisseurs et clients ;
- des évolutions du processus décisionnel et le cas échéant des procédures de contrôle interne mis en place par l'entité au cours de l'exercice et apprécié la présentation qui en est faite dans la section 3.2.4 Gestion des impacts, risques et opportunités du rapport sur la gestion du groupe ;

Sur la base de notre jugement professionnel, nos diligences ont notamment consisté à :

- exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par l'entité ainsi que sur la démarche mise en œuvre par cette dernière pour identifier les facteurs internes et externes à considérer ;
- apprécier le caractère approprié des facteurs internes et externes considérés par l'entité au regard de notre connaissance de l'entité ;
- apprécier si les analyses sectorielles et benchmarks concurrentiels disponibles que nous avons jugés pertinents ne remettent pas en cause les impacts, risques et opportunités réels et potentiels identifiés par l'entité ;
- apprécier le caractère approprié du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et financière mis en œuvre par l'entité pour déterminer les informations matérielles publiées (y compris la fixation de seuils) au regard de notre connaissance de l'entité ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée à ce titre dans la section 3.2.4 Gestion des impacts, risques et opportunités du rapport sur la gestion du groupe.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section Etat de durabilité du rapport sur la gestion du groupe avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et règlementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans la section Etat de durabilité du rapport sur la gestion du groupe, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par Thermador Groupe SA relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section Etat de durabilité du rapport sur la gestion du groupe, avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Eléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

• Informations fournies en application des normes environnementales (ESRS E1 à E5)

Norme E1-6 Atténuation au changement climatique - Emissions brutes de GES de périmètre 1,2, 3 - Section 3.3.1.3 de l'état de durabilité

- Nous avons apprécié si le bilan de Gaz à effet de serre élaboré par le groupe respectait les critères du GHG Protocol, s'il était élaboré pour l'ensemble des sociétés du groupe et s'il couvrait l'ensemble de la chaine de valeur du groupe.
- Nous avons apprécié la pertinence des hypothèses utilisées, des éventuelles extrapolations et la justification des évolutions méthodologiques pour la construction de ce bilan.
- Nous avons porté une attention particulière à la méthodologie suivie pour la sélection et l'élaboration des facteurs d'émissions utilisés et sur la prise en compte, pour le scope 3, des émissions liées à l'utilisation des produits vendus.

Norme E1-1 Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique section 3.3.1.2 de l'état de durabilité

En ce qui concerne les vérifications au titre du plan de transition pour l'atténuation climatique, nos travaux ont principalement consisté à :

- Apprécier si les informations publiées au titre du plan de transition répondent aux prescriptions d'ESRS E1, décrivent de manière appropriée les hypothèses structurantes sous-tendant ce plan, étant précisé que nous n'avons pas à nous prononcer sur le caractère approprié ou le niveau d'ambition des objectifs de ce plan de transition,
- Apprécier si ce plan de transition reflète les engagements pris par l'entité tels que déclarés dans les comptes rendus de la direction du groupe
- Apprécier la cohérence des critères des éléments variables de la rémunération de tous les dirigeants mandataires sociaux du groupe au titre du climat avec les objectifs annoncés dans le plan de transition ;
- Apprécier si le plan de transition s'inscrit dans le cadre du plan stratégique tel qu'approuvé par les instances dirigeantes.

• Informations fournies en application de la norme relative à la conduite des affaires (ESRS G1)

Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin ESRS G1-3- Section 3.5 Gouvernance

Nous avons réalisé des entretiens avec des membres de la Direction Générale du Groupe pour prendre connaissance du processus mis en place dans le groupe pour prévenir et détecter les éventuelles corruptions et pots de vin. Nous avons apprécié si cette politique s'appliquait à l'ensemble des filiales du groupe et donc de ses effectifs. Des travaux sur bases documentaires ont également été menés.

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par Thermador Groupe SA pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

• de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;

• sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Eléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous avons déterminé qu'il n'y avait pas tels éléments à communiquer dans notre rapport.

Paris la Défense, le 27 février 2026

KPMG S.A.

Isabelle Lhoste

Isabelle Lhoste

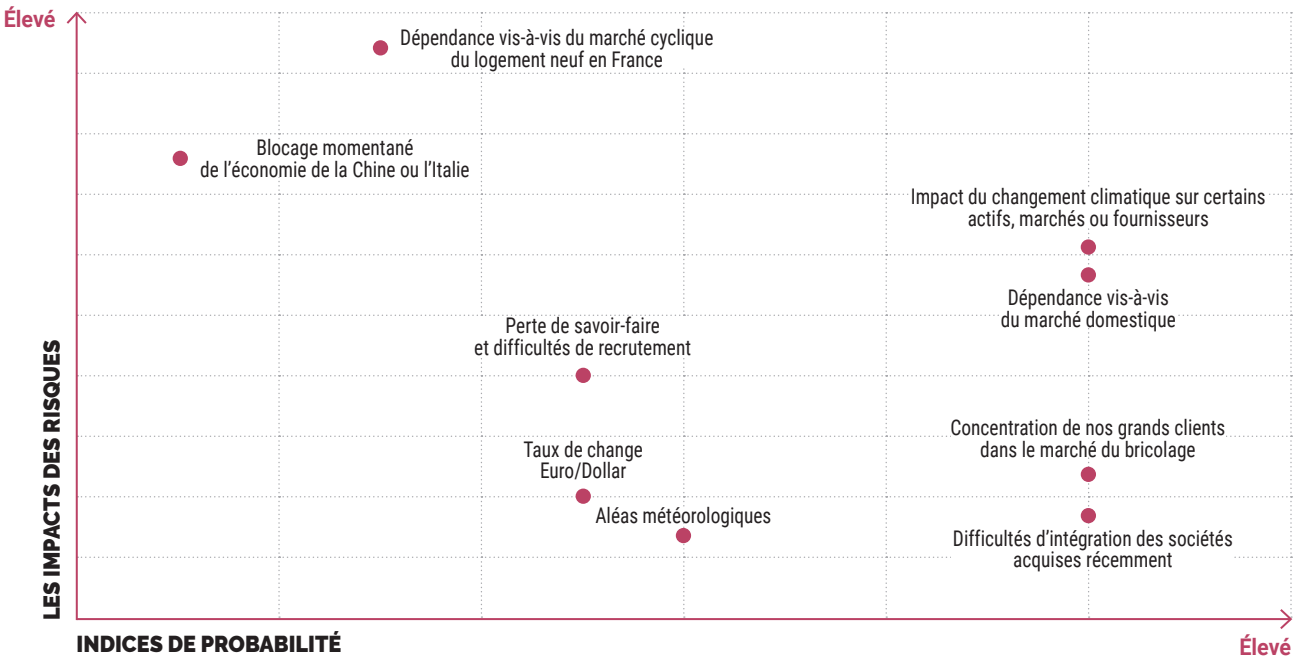
Associée

4 GESTION DES RISQUES

4.1	**Facteurs de risques**	**149**
4.1.1	Dépendance vis-à-vis du marché domestique	**149**
4.1.2	Impact du changement climatique sur certains actifs, marchés ou fournisseurs	**150**
4.1.3	Dépendance vis-à-vis du marché cyclique du logement neuf en France	**150**
4.1.4	Perte de savoir-faire et difficultés de recrutement	**151**
4.1.5	Difficultés d'intégration des sociétés acquises récemment	**151**
4.1.6	Taux de change Euro/Dollar	**151**
4.1.7	Aléas météorologiques	**152**
4.1.8	Blocage momentané de l'économie de la Chine ou l'Italie	**152**
4.1.9	Concentration de nos grands clients dans le marché du bricolage	**152**
4.2	**Assurances**	**153**
4.3	**Contrôle interne**	**154**
4.3.1	Objet des procédures de contrôle interne	**154**
4.3.2	Organisation du contrôle	**154**
4.3.3	Mesures anticorruption	**155**
4.3.4	Mesures R.G.P.D.	**155**
4.3.5	Appréciation du contrôle interne	**155**

4.1 FACTEURS DE RISQUES

La société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats. Les différents risques sont classés selon leur impact potentiel et leur probabilité d'occurrence. Cette cartographie des risques reflète l'exposition de Thermador Groupe, intégrant donc les mesures de maîtrise mises en œuvre afin d'en limiter la probabilité et l'impact.



Hiérarchisation des risques

4.1.1. Dépendance vis-à-vis du marché domestique

4.1.2. Impact du changement climatique sur certains actifs, marchés ou fournisseurs

4.1.3. Dépendance vis-à-vis du marché cyclique du logement neuf en France

4.1.4. Perte de savoir-faire et difficultés de recrutement

4.1.5. Difficultés d'intégration des sociétés acquises récemment

4.1.6. Taux de change Euro/Dollar

4.1.7. Aléas météorologiques

4.1.8. Blocage momentané de l'économie de la Chine ou l'Italie

4.1.9. Concentration de nos grands clients dans le marché du bricolage

4.1.1 - DÉPENDANCE VIS-À-VIS DU MARCHÉ DOMESTIQUE

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFETS POTENTIELS SUR LE GROUPE
Nous réalisons 82,7 % de notre activité en France. Nous risquons donc d'avancer au rythme de la croissance de son économie, c'est-à-dire lentement.	Stagnation ou baisse du chiffre d'affaires, comme en 2013, 2014, 2023, 2024 et 2025.

CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE

Nos parts de marché en France varient de 0 à 30 %. 30 % pour certaines gammes que nous vendons depuis plusieurs décennies dans nos plus anciennes filiales. 0 % pour les produits que nous venons de lancer et sur lesquels nous concentrons nos efforts de développement. Ainsi, notre croissance organique en France est souvent supérieure à la croissance du marché.

De nombreuses idées sur des niches de marché restent à développer. Nous devons même faire régulièrement des choix et renoncer à des projets pour éviter de nous disperser.

Par ailleurs, nous avons fait 16 acquisitions entre 2015 et 2025, qui représentent environ 191 M€ en 2025, dont 45 M€ à l'international.

4.1.2 - IMPACT DU CHANGEMENT CLIMATIQUE SUR CERTAINS ACTIFS, MARCHÉS OU FOURNISSEURS

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE

Montée des eaux sur les zones côtières et risques d'inondation.

Interdiction de la vente de certaines substances polluantes.

Hausse du coût de la tonne de CO_2.

Stress hydrique mettant en difficulté potentielle nos partenaires industriels.

EFFETS POTENTIELS SUR LE GROUPE

Usines de nos fournisseurs inondées et trafic portuaire perturbé.
Arrêt momentané de production dans certains sites industriels de nos partenaires.
Nos entrepôts inondés.
Nécessité de financer des travaux d'aménagement ou de réparation.
Une baisse de chiffre d'affaires liée à une interruption temporaire d'activité.
Une baisse du bénéfice du groupe pour compenser nos émissions de CO_2.

Les effets actuels ou escomptés du changement climatique sur le groupe sont détaillés dans le chapitre 3 - *Section 3.3.1.2 - Stratégie climat et résilience du groupe face au changement climatique.*

CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE

Grâce à l'outil Altitude développé par AXA Climate et mis à disposition par Eiffel, l'un de nos investisseurs, une cartographie de notre exposition aux risques physiques liés aux aléas climatiques a été actualisée fin 2025. Cette analyse repose sur le scénario à émissions élevées SSP5-8.5 du GIEC et couvre la période 2025-2030, sur 12 types de risques (cyclones, stress hydrique, érosion des sols, vagues de chaleur, gel, etc.).

Concernant nos actifs, un de nos sites a été identifié par un risque d'inondation fluviale. Nous évaluons, à court et moyen terme, une vulnérabilité faible, car celui-ci n'a jusqu'à présent jamais fait l'objet d'inondation ayant affecté son exploitation. Nous avons mené en 2025 une analyse de vulnérabilité, consistant à identifier les risques ayant une forte probabilité de survenance, une sévérité élevée et pouvant affecter directement les opérations des usines. Nous évaluons également à court et moyen terme, une vulnérabilité faible.

Aucune de nos gammes stratégiques n'est à ce jour menacée par une interdiction. Nous sommes de surcroît en veille permanente pour respecter les réglementations en vigueur. Nous faisons régulièrement évoluer nos produits et services pour proposer des solutions contribuant aux économies d'énergies et à la préservation de la ressource en eau. Les opportunités d'affaires liées au changement climatique sont supérieures aux risques évalués en 2024.

Avec un degré d'incertitude de 30 %, le groupe Thermador a émis 355 k tCO_2e en 2024 et 328 k tCO_2e en 2025 (chap.3.3.1.3), dont 96 % sont liées au cycle de vie des produits. Ainsi, si nous devions compenser financièrement la totalité, un hypothétique déficit opérationnel serait constaté à partir d'un coût de la tonne de CO_2 de 181 euros (notre résultat opérationnel s'élève à 59,4 millions en 2025). Cependant, nous restons dubitatifs quant à cette approche puisque la responsabilité du cycle de vie des produits serait à répartir entre les différents acteurs : extraction et transformation des matières premières, fabrication, assemblage, transport, stockage, pose, utilisation, réparation, recyclage.

4.1.3 - DÉPENDANCE VIS-À-VIS DU MARCHÉ CYCLIQUE DU LOGEMENT NEUF EN FRANCE

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE

Nous sommes exposés au marché cyclique du bâtiment, et plus particulièrement au nombre de mises en chantier de logements neufs.

41,1 % de notre chiffre d'affaires consolidé est réalisé par nos activités dans le domaine des circuits de fluides dans le bâtiment. Sur ces 41,1 %, seuls 20 % correspondent à la part des logements neufs, les 80 % restants correspondent au marché de la rénovation.

5,6 % de notre chiffre d'affaires consolidé est réalisé par nos activités dans le domaine des travaux publics. Sur ces 5,6 %, seuls 20 % correspondent à la part des logements neufs.

EFFETS POTENTIELS SUR LE GROUPE

Notre exposition au marché du neuf se limite à 9 % de notre chiffre d'affaires consolidé.

Nos filiales les plus exposées (PBtub + Thermacome) ont vu leur chiffre d'affaires additionné baisser de 3,6 % en 2025.

Toujours en 2025, année durant laquelle seuls 275 000 logements ont été mis en chantier, le chiffre d'affaires consolidé a baissé de 2,9 % à périmètre constant. Ce nombre est à comparer aux 255 000 unités de l'année 1993, la plus mauvaise enregistrée depuis 1990.

CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE

La part de notre chiffre d'affaires réalisée dans le marché du bâtiment est passée depuis 2009 de 55 % à 41,1 %. Ce rééquilibrage s'est principalement fait par notre forte progression dans le marché de l'industrie, qui concerne aujourd'hui 9 de nos filiales.

L'arrivée de DPI en 2022 n'a pas changé les équilibres puisque nous estimons que sa dépendance au marché des logements neufs est de 20 %.

4.1.4 - PERTE DE SAVOIR-FAIRE ET DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFETS POTENTIELS SUR LE GROUPE
Une plus grande instabilité de notre personnel et la difficulté de pourvoir certains postes pourraient être un frein à notre croissance. L'ancienneté moyenne dans le groupe est passée de 11 ans en 2016 à 9,75 ans en 2025.	Nous estimons qu'une équipe complète et expérimentée aura une performance de 3 % supérieure. Une situation contraire entraîne donc une perte du même ordre. En moyenne, cela peut représenter 1 M€ de chiffre d'affaires épisodiquement au niveau d'une ou deux de nos filiales.

CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE

La responsabilité de climat social et l'animation des ressources humaines sont déléguées aux dirigeants de filiales, lesquelles sont des entreprises à taille humaine. Nous travaillons constamment pour améliorer la qualité de vie au travail sur la base de questionnaires anonymisés. Nous réalisons des actions très concrètes pour la sauvegarde de l'environnement, thème extrêmement cher aux jeunes générations. Nous accompagnons avec beaucoup d'attention les salariés en longue maladie. Nous promouvons et pratiquons la transparence des salaires au sein des filiales. Nous faisons évoluer nos contrats de travail pour responsabiliser les managers et leurs équipes sur le temps de repos obligatoire et sur le temps de travail effectif. Nous sommes transparents sur les résultats financiers et les partageons au sein de chacune de nos filiales. Nous avons créé une plateforme collaborative vouée à être accessible par tous les salariés du groupe sur laquelle les postes à pourvoir sont diffusés en interne. Nous promouvons et facilitons l'accès au capital, de même que le respect, la convivialité et la simplicité dans les relations sociales. Nous incitons et aidons les cadres et agents de maîtrise à améliorer leur capacité managériale. Nous diversifions énormément nos modes de recrutement : cabinets, réseaux sociaux, APEC, réseau personnel…

4.1.5 - DIFFICULTÉS D'INTÉGRATION DES SOCIÉTÉS ACQUISES RÉCEMMENT

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFETS POTENTIELS SUR LE GROUPE
Depuis 2015, nous avons réalisé 16 acquisitions de tailles très différentes. L'expérience montre qu'il est plus délicat d'intégrer les entreprises dont le chiffre d'affaires est supérieur à 15 millions d'euros (7 sur les 16). Nous rencontrons des difficultés du fait de divergences de vues avec le management, d'écart de culture, d'éloignement géographique, et de systèmes d'information différents.	Non-réalisation des synergies attendues, non-réalisation des plans d'affaires, perte de productivité. Les résultats opérationnels de ces 7 sociétés (7,5 M€ en 2025) pourraient peser négativement sur le résultat opérationnel consolidé et dégrader le retour sur les capitaux investis. Les écarts d'acquisition s'élèvent à 83,6 M€ à l'actif du groupe. De mauvais résultats récurrents pourraient nous amener à déprécier l'actif.

CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE

Notre conseil d'administration est équilibré : 5 administrateurs indépendants, 4 non libres d'intérêts, et deux administrateurs salariés. Aucune des 7 acquisitions importantes réalisées depuis 2015 n'a été décidée sans une majorité d'avis favorables.

Les dirigeants opérationnels du groupe sont personnellement impliqués dans les processus d'intégration.

Deux dirigeants de ces entreprises acquises ont été remplacés.

Nous avons renforcé l'équipe informatique et le contrôle interne.

Notre reporting mensuel nous permet de réagir rapidement.

4.1.6 - TAUX DE CHANGE EURO/DOLLAR

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFETS POTENTIELS SUR LE GROUPE
Le groupe réalise ses ventes en euros en France et à l'international. Nous nous approvisionnons dans le monde entier : environ 32 % de nos achats de marchandises sont réglés en dollar US. Ceci nous expose à la volatilité de la parité Euro/Dollar.	La variation des devises par rapport à l'Euro (majoritairement le dollar US) peut augmenter le prix d'achat de nos marchandises et ainsi détériorer les résultats du Groupe. Le prix d'achat effectif est incorporé dans nos prix de revient et répercuté au mieux dans nos prix de vente. Mathématiquement, une variation de 10 % du dollar US aurait un impact de 10 M€ sur le niveau de notre marge commerciale.

CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE

Depuis le 1er janvier 2018, Thermador Groupe a mis en place une gestion centralisée de la trésorerie en dollar avec pour objectif de couvrir les besoins de toutes nos filiales. Cette anticipation du cours donne plus de visibilité à nos filiales pour déterminer leur prix de vente et une meilleure maîtrise de leur marge.

4.1.7 - ALÉAS MÉTÉOROLOGIQUES

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFETS POTENTIELS SUR LE GROUPE
Un printemps pluvieux provoquerait immanquablement la mévente des pompes d'arrosage, marché sur lequel nous sommes un intervenant significatif dans le canal professionnel et dans le canal grand public. Une sécheresse excessive durant l'été provoquerait la mévente des pompes d'arrosage.	Baisse du chiffre d'affaires. En 2022 et 2023, nous avons constaté un manque d'eau et des restrictions en France. Pour autant, les ventes de pompes d'arrosage dans le canal professionnel (Jetly) se sont bien comportées. 2024 fut une des 10 années les plus pluvieuses depuis 1900 ! Nous estimons avoir perdu 6,5 M€ de chiffre d'affaires sur l'année.

CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE

Nos best-sellers sont des produits stables. Les invendus d'une très mauvaise saison peuvent parfaitement se vendre lors de la saison qui suit.

Les printemps pluvieux sont très souvent suivis d'étés plus secs, ce qui nous a toujours permis de rattraper une partie du retard éventuel pris à la fin du mois de juin. Le risque de sécheresse en France va faire émerger des marchés sur lesquels nous sommes positionnés : récupération d'eau de pluie, étanchéité des réseaux, réutilisation des eaux usées.

Sur les 10 dernières années, les bonnes années compensent largement les mauvaises. À ce sujet, notre niveau élevé de stock nous permet de profiter pleinement des années où la demande est forte.

4.1.8 - BLOCAGE MOMENTANÉ DE L'ÉCONOMIE DE LA CHINE OU L'ITALIE

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFETS POTENTIELS SUR LE GROUPE
33 % de nos achats de produits finis proviennent de Chine et Taïwan, 35 % d'Italie. Une crise politique, sociale ou sanitaire pourrait bloquer momentanément l'économie d'un de ces deux pays.	Face à ce type d'événements, nous pourrions être confrontés à des ruptures de stock. Il est aujourd'hui impossible pour nous d'évaluer ce risque, à défaut d'avoir vécu récemment ce type de situation.

CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE

Nos niveaux de stocks sont globalement plus élevés que ceux de nos concurrents. Nous entretenons avec nos fournisseurs des relations stables et équilibrées. Cela facilite les prises de décisions en situation de crise et nous place comme client prioritaire. Malgré des difficultés d'approvisionnement avérées en 2021, nous avons réussi à reconstituer nos stocks à la fin de cette année (203 jours d'achats consommés). Nous sommes actifs pour trouver et développer des fournisseurs en France, en Espagne, à Singapour, en Allemagne, en Belgique, en Turquie, au Luxembourg, en Pologne, au Brésil, en Thaïlande, en Inde, en Corée du Sud, aux Pays-Bas, en Hongrie, en Indonésie, en Finlande, en Bulgarie, en Slovénie, en Slovaquie, en Tunisie, en Suède, en Autriche, en Tchéquie, aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Suisse...

4.1.9 - CONCENTRATION DE NOS GRANDS CLIENTS DANS LE MARCHÉ DU BRICOLAGE

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFETS POTENTIELS SUR LE GROUPE
À l'image du groupe ADEO (Leroy Merlin) et Kingfisher (Castorama), nos grands clients du marché du bricolage détiennent aujourd'hui des parts de marché très importantes. La tendance de concentration des enseignes observée dans plusieurs marchés en France s'observe dans le bricolage. De plus, des enseignes ont établi soit des « super-centrales d'achats », soit des alliances entre concurrents pour augmenter encore les volumes négociés et la pression sur les prix. Nos filiales Odrea, Mecafer et Domac sont présentes chez tous ces clients.	Les activités "grand public" du groupe représentent 16,2 % du chiffre d'affaires consolidé. La part des 2 leaders du marché des grandes surfaces de bricolage dans notre chiffre d'affaires est nettement inférieure à leurs propres parts de marché. Ainsi, nous estimons que le risque maximum sur notre chiffre d'affaires est de 28 M€ sur une période de 10 ans.

CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE

Tous les ans, nous gagnons et perdons des appels d'offres. Le jeu consiste à être plus souvent le gagnant.

Odrea, Mecafer et Domac sont présentes dans plusieurs gammes et rayons. Les éventuels déréférencements ne sont que partiels.

Nous lançons régulièrement de nouveaux produits et attaquons parfois de nouveaux marchés.

Nous diversifions notre clientèle en nous adressant à des réseaux alternatifs de négoce qui cherchent des produits grand public différenciés et d'excellente qualité. Nous nous adressons également aux grandes surfaces alimentaires, à la distribution auto, aux jardineries et à la distribution agricole.

Nous améliorons sans cesse notre service et la notoriété de nos marques pour fidéliser nos clients et les utilisateurs par d'autres critères que le prix.

Nous diversifions nos canaux de distribution en intensifiant notre présence chez les e-marchands et les places de marchés.

Nous investissons pour améliorer la notoriété de nos marques.

Nous développons nos propres sites Internet marchands.

4.2 ASSURANCES

L'ensemble des sociétés du groupe est intégré à un programme mondial d'assurances qui couvre les risques dommages et perte d'exploitation, responsabilité civile, transports. L'ensemble des filiales adhère aux garanties mises en place et négociées au niveau du groupe à l'exception des sociétés DPI, C2AI et Quilinox, ces deux dernières filiales nous ayant rejoint au cours de l'année 2025.

Les couvertures négociées par le groupe sont élevées et visent avant tout à assurer les sinistres éventuels les plus importants qui pourraient avoir un impact significatif sur sa situation financière.

La couverture du risque dommages et pertes d'exploitation est renégociée chaque année pour tenir compte de l'évolution de nos actifs. Tous nos sites localisés à Saint-Quentin-Fallavier (Dpt Isère) ont sont visités par notre assureur dans le cadre d'un audit des procédures de protection mises en place et de maintenance préventive. En 2023, notre assureur a renouvelé sa visite pour deux de nos sites les plus importants. Ces audits ont été jugés des plus satisfaisants par notre assureur. Les plans d'actions sont suivis en lien avec notre assureur.

La couverture du risque transports a été également renégociée au 1er janvier 2020 et maintenue depuis sans modification. Notre assurance transport couvre les transports à l'achat et à la vente. Elle nous garantit à hauteur de 1,5 M€ quel que soit le mode de transport (maritime, terrestre, aérien…).

Le contrat responsabilité civile a été renégocié au 1er janvier 2025 pour une durée de deux ans sur la base d'une prime forfaitaire, non liée au chiffre d'affaires comme c'était le cas précédemment. Cette prime a été réduite compte tenu de la baisse significative de notre sinistralité.

Les garanties souscrites dans le programme responsabilité civile produits sont :

- 10 M€ par sinistre et par année.
- 2 M€ par sinistre et par année pour les frais de retrait et les frais de dépose/repose.
- Les garanties souscrites pour la responsabilité civile exploitation sont :
- 10 M€ par sinistre et par année.
- 6 M€ pour la faute inexcusable.
- 1,5 M€ pour les atteintes à l'environnement soudaines et accidentelles.

Le groupe a également contracté une assurance mission collaborateurs pour couvrir tous les déplacements professionnels de nos équipes au niveau national et international.

Les assurances du groupe sont réactualisées au moins tous les deux ans pour suivre l'évolution du périmètre du groupe et maîtriser les risques industriels.

Les garanties du groupe sont placées auprès d'assureurs de premier plan et de notoriété mondiale.

46,1 %
de la surface de nos entrepôts sont sprinklés, soit 58 559 m²



Système Sprinklers chez Odrea

4.3 CONTRÔLE INTERNE



Séminaire des directions administratives

4.3.1 - OBJET DES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Le dispositif de contrôle interne en place dans notre groupe a pour but de veiller à ce que le comportement de nos collaborateurs s'inscrive dans le cadre des lois et règlements, des normes et principes de notre groupe afin d'éviter tout risque d'erreur ou de fraude.

4.3.2 - ORGANISATION DU CONTRÔLE

4.3.2.1 - Au sein de la société mère

Thermador Groupe détient la totalité du capital de ses filiales et est présente (ainsi que ses principaux dirigeants) aux conseils d'administration des filiales ou en tant que Présidente des SAS. Thermador Groupe définit et met en œuvre la stratégie de développement du groupe et assure la coordination des différentes activités.

Thermador Groupe identifie les risques et en fait la prévention en veillant à l'application de règles et procédures uniformes sur les questions comptables, sociales, juridiques, fiscales et informatiques.

La gestion et la sécurité des systèmes d'information sont également pilotées au niveau de Thermador Groupe. Les sociétés historiques du groupe utilisent le même système informatique (ACE de la société AUREA). Mecafer et Domac utilisent BCE de Microsoft, Distrilabo Sigest, DPI Sage et Alto Metering pour partie de ses flux Dolibarr. Nos deux nouvelles filiales acquises en 2025, C2AI et Quilinox, ont conservé leur ERP, respectivement Sage 100 et Microsoft BC (ERP du marché). La recherche d'une plus grande efficacité nous conduit à harmoniser les ERP utilisés afin de simplifier les flux intragroupes et l'intégration des données dans le logiciel de consolidation des comptes.

L'élaboration des comptes consolidés se fait en interne. Leur établissement est facilité par une structure juridique simple, des correspondances entre les plans de comptes, des flux intra-groupes isolés et des principes d'arrêtés de comptes partagés. La mise en place d'arrêtés de comptes intermédiaires permet également une meilleure anticipation des points de clôture requérant une décision commune des directions de filiales et de la direction générale du Groupe.

84,6 %

de nos activités sont gérés sur un même système informatique

4.3.2.2 - Au sein des filiales

Chaque filiale comprend une direction générale, une direction administrative, une direction commerciale et une direction des achats : elle est autonome pour définir et mettre en œuvre sa stratégie dans le respect des règles définies au niveau du groupe. La tenue de réunions transversales auxquelles participent les personnes occupant le même poste dans les différentes filiales permet de mettre en commun les expériences, de partager les bonnes pratiques et de valider la bonne application des procédures.

Des inventaires physiques fréquents, complets ou tournants, permettent de détecter les écarts et de vérifier l'efficacité des procédures.



Le pôle finance en réunion de préparation du comité d'audit, février 2026

4.3.2.3 - Information comptable et financière

Chaque filiale est dotée d'une équipe comptable placée sous la responsabilité de la direction administrative. Ces équipes transmettent mensuellement à la direction du groupe : une situation prévisionnelle de leur trésorerie, une balance âgée des créances clients, le montant de leur stock, un recoupement entre la marge statistique et la marge brute comptable et un compte de résultat avant impôt. Un comparatif par rapport aux budgets élaborés en début d'année et aux chiffres de l'année précédente permet une analyse mensuelle.

Chaque semestre, les filiales établissent un arrêté des comptes selon le référentiel et le procédé d'arrêté des comptes commun. Ces éléments sont ensuite revus par les commissaires aux comptes et transmis à l'équipe de consolidation de Thermador Groupe qui s'assure de la cohérence des remontées d'information avant agrégation des résultats et écritures de consolidation. Les états financiers annuels et semestriels sont présentés au comité d'audit et arrêtés par le conseil d'administration.

4.3.3 - MESURES ANTICORRUPTION

Conformément à la loi Sapin 2, nous avons ouvert en 2017 une boîte mail pour que d'éventuels lanceurs d'alerte puissent s'exprimer.

Nous avons nommé deux référents éthiques qui répondent aux questions des salariés et de nos parties prenantes et s'assurent du déploiement du dispositif général et de la confidentialité des informations recueillies. Nous avons également nommé les trois membres du comité éthique en charge de traiter les alertes en protégeant la confidentialité des parties prenantes, adopté le code de bonne conduite « Middlenext » maintenant disponible sur le site Internet du groupe Thermador, ainsi que la convention des Nations Unies qui traite de ce sujet.

Dès 2019, nous avons créé un groupe de travail anticorruption qui a réalisé les actions suivantes :

- La mise à jour de nos conditions générales d'achats et nos conditions générales de ventes.
- Le déploiement du code de conduite auprès des filiales (directions administratives, commerciales et achats-marketing, nos C.S.E., circularisation des fournisseurs, communication dans la gazette interne, rajout d'une mention dans le livret d'accueil).
- La modification des règlements intérieurs.
- La mise à jour du site web de Thermador Groupe avec la mise en ligne de notre code de conduite dans les langues parlées par nos fournisseurs et clients.
- La sensibilisation en réunion générale auprès de nos salariés avec la présentation d'un film présentant les 8 piliers de l'anticorruption.
- La formation au dispositif anticorruption pour les salariés exposés.
- Le déploiement d'un outil d'e-learning pour nos salariés non exposés.
- La révision régulière de notre cartographie des risques.
- La mise en place d'une politique cadeaux et invitations.
- La mise en œuvre de notre politique dons et mécénat.
- **La mise en place et déploiement d'une charte achats responsables à l'attention de nos fournisseurs d'achats marchandises et de frais généraux.** Cette charte a d'ailleurs fait l'objet d'une mise à jour en 2025. Elle est traduite en 3 langues et est disponible sur notre site internet.
- La revue des indices de corruption par pays en lien avec nos politiques d'achats.

4.3.4 - MESURES R.G.P.D.

Au cours de l'exercice, Thermador Groupe a poursuivi la mise en œuvre et le déploiement de sa conformité au règlement général sur la protection des données (R.G.P.D.).

Un premier audit mené par un prestataire externe en 2018 dès l'entrée en vigueur du R.G.P.D. avait permis d'établir une cartographie des activités de traitement et les actions prioritaires à mener. Toujours en 2018, une campagne de sensibilisation a été menée avec notamment des sessions de 2 heures de formation dispensées à une cinquantaine de personnes (membres des directions des filiales et responsables de services) sur le R.G.P.D. et les bonnes pratiques de la gestion des données personnelles. Cinq autres personnes de Thermador Groupe et des filiales les plus indépendantes sur les systèmes d'information ont également suivi une formation de 3 jours pour devenir D.P.O. ou D.P.O. délégué.

L'année 2019 a été consacrée à la formalisation de cette conformité R.G.P.D. : mise à jour des conditions générales de vente, mise en ligne de notre politique de protection des données, élaboration des mentions d'information et surtout à la rédaction d'un registre des traitements types en cours de déploiement dans chaque filiale. La mise à jour et l'adaptation du registre dans les filiales au cours des années 2020 et 2021 ont aussi été l'occasion de repenser et d'optimiser les processus existants en adoptant de meilleures pratiques en matière de collecte, de conservation et d'accès aux données.

En 2025, notre D.P.O. a poursuivi son accompagnement de nos filiales.

4.3.5 - APPRÉCIATION DU CONTRÔLE INTERNE

Les procédures décrites ci-dessus, approuvées par le conseil d'administration du 27 février 2026, ont démontré jusqu'alors leur efficacité.



Formation anticorruption 2025 chez Sectoriel



Vidéo de la formation anticorruption

5 NOS SOCIÉTÉS

5.1	**Informations générales**	157
5.2	**Nos sociétés**	158

5.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES

LES MARCHÉS	NOS SOCIÉTÉS		Date de création ou d'acquisition	Capital en k€	Statut	Chiffre d'affaires en k€ net selon les comptes sociaux	Contribution au chiffre d'affaires en k€ (selon IFRS 15)	Nombre de personnes au 31/12/2025	Stock en k€	Résultat net en k€ avant impôts selon les comptes sociaux
BRICOLAGE	mecafer / domac	Compresseurs d'air, groupes électrogènes, stations d'énergie, panneaux solaires, postes à souder et nettoyeurs haute pression	2015 / 2017	549	SAS	30 853	28 801	46	10 882	2 453
	Odrea	Pompes, plomberie technique et robinetterie sanitaire	1986 / 2018	2 284	SAS	56 733	52 442	124	24 786	3 114
FABRICANT	ISOCEL	Fourniture de composants aux intégrateurs	1992	160	SAS	7 535	7 523	9	1 122	927
POMPES EAU FROIDE PISCINE ET CANALISATIONS	aello	Matériels de piscines	2015	2 000	SAS	19 060	18 781	29	5 980	1 215
	DPI	Canalisations plastiques pour les réseaux humides et secs	2022	150	SAM*	28 019	28 015	23	71	906
	Jetly	Pompes, réservoirs et stations de relevage	1977	3 200	SAS	57 142	56 227	75	15 076	11 783
CHAUFFAGE SANITAIRE PLOMBERIE VENTILATION	thermador	Matériels pour le chauffage central, le solaire et l'eau sanitaire - Robinetterie sanitaire	1968	3 200	SAS	64 961	62 171	61	24 580	7 739
	PB tub	Surfaces chauffantes rafraîchissantes et systèmes de canalisation	1989	960	SAS	21 611	20 483	30	11 505	1 015
	THERMACOME		2020	1 466	SAS	13 900	13 782	27	2 665	-35
	Axelair VENTILATION	Matériels et accessoires de ventilation	2013	1 290	SAS	8 592	8 370	21	2 863	-272
INDUSTRIE	ALTO metering	Systèmes de télérelève, compteurs électriques, eau, gaz, fioul et énergie	2024	10	SAS	3 572	3 516	11	579	147
	sferaco	Robinetterie, compteurs et raccords	1978	3 200	SAS	98 725	78 249	94	49 081	13 886
	SECTORIEL NUAIR FRANCE	Motorisation pour vannes et compresseurs d'air	1989	780	SAS	35 954	30 378	54	9 319	5 549
	DISTRILABO	Instrumentation pour la mesure et le contrôle	2019	500	SAS	7 499	7 209	23	1 810	1 176
	C2AI	Sondes de température et régulation des fluides	2025	300	SAS	5 040	5 038	42	1 648	533
	FGinox	Raccords, brides, vannes et accessoires en inox	2017	490	SAS	16 075	15 712	45	6 986	1 048
	QUILINOX	Pompes sanitaires, vannes aseptiques et équipements industriels	2025	80	S.L*	4 617	4 617	42	1 372	90
	SYVECO	International	2006	1 000	SAS	37 367	37 336	52	390	6 958
	SODECO valves	Robinetterie industrielle	2017	2 703	NV*	22 927	22 607	48	5 100	1 880
COMMUNI-CATION	opaline	Agence de communication	2002	80	SAS	1 937	66	16	-	111
IMMOBILIER	THELY	Gestion du parc immobilier du groupe	1973	3 100	SCI	8 330	421	-	-	3 087
HOLDING	Thermador Groupe		1986	36 803	SA	-	-	31	-	-

(*) Société anonyme.

5. Nos sociétés

Compresseurs, outils d'air comprimé, postes à souder, groupes électrogènes, nettoyeurs haute pression, stations d'énergie, kits solaires et chauffage pour les grandes surfaces de bricolage



Isabelle Giraud, Patrice Le Ponner, François Delattre, Marylène Pattard, Hervé Beaujean, Sonia Carvalho, Lionel Franquin.

L'année écoulée s'est déroulée dans un contexte de marché toujours difficile. Le secteur du bricolage grand public est resté sous tension, avec une demande en recul et une concurrence de plus en plus agressive. Le marché du solaire a notamment connu une baisse brutale : après une année 2024 exceptionnelle, les ventes se sont quasiment arrêtées, impactant fortement l'activité. Malgré cet environnement contraint, l'engagement et la mobilisation de l'ensemble de nos équipes ont permis de limiter la baisse du chiffre d'affaires à -3,9 % et de maintenir le résultat, démontrant notre capacité à nous adapter et à rester solides dans un contexte défavorable.

L'année 2025 a également été marquée par plusieurs avancées importantes. Mecafer a obtenu la certification ISO 9001, qui vient reconnaître notre engagement en matière de qualité et de satisfaction client. En parallèle, un travail de fond a été mené en matière de développement durable, permettant de faire évoluer notre notation EcoVadis du niveau « argent » au niveau « or ».

Cette progression reflète les efforts réalisés collectivement et notre volonté d'inscrire durablement l'entreprise dans une démarche responsable et d'amélioration continue.

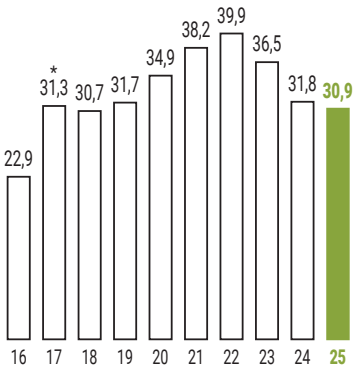
En 2025, conformément aux orientations stratégiques fixées, nous avons renforcé progressivement notre équipe pour soutenir la croissance de nos activités et consolider nos compétences clés. Cette dynamique se poursuivra en 2026, avec pour priorités majeures le développement de notre activité e-commerce, l'optimisation de notre communication digitale et la consolidation de notre démarche d'amélioration continue, le tout porté par une culture d'innovation constante. Ces leviers doivent nous permettre de saisir de nouvelles opportunités de croissance, de renforcer notre performance et de préparer durablement l'avenir.

CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

30,9 M€

* Les chiffres de Domac ont été consolidés à partir du 1er mars 2017.

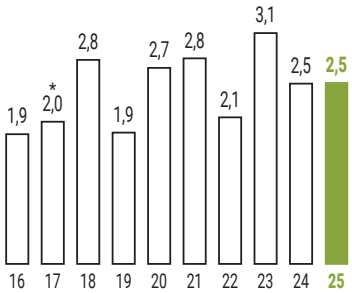


RÉSULTAT AVANT IS EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

2,5 M€

* Les chiffres de Domac ont été consolidés à partir du 1er mars 2017.



Odrea

Pompes domestiques, plomberie, robinetterie et hydrothérapie pour les grandes surfaces de bricolage, grandes surfaces alimentaires et jardineries



Maximilien Brossaud, Alexandra Stratulat, Bertrand Kinche, Mercedes Banegas, Laure Empereur, David Dufour, Yannick Salmon, Valérie Bressaud-Coupat, Franck Beyssac.

En 2025, Odrea a souffert d'un marché atone et de déréférencements en France et en Espagne. La tendance s'est poursuivie avec un marché en repli couplé à un fort stock accumulé dans les enseignes lié au recul des ventes de 2024. Le secteur du bricolage continue de subir un repli important en volume, incitant les distributeurs à privilégier leurs marques propres et à lancer de multiples appels d'offres pour trouver de la rentabilité sur des produits d'entrée de gamme notamment.

Son chiffre d'affaires a connu un recul marqué, sans toutefois dégrader sa rentabilité. Notre filiale a su tirer parti de son agilité pour travailler sur son BFR et sur son excellence opérationnelle. L'entreprise a concentré ses efforts sur la digitalisation de ses processus et de son offre. Ainsi, les trois sites internet marchands des marques appartenant à Odrea et les ventes sur les plateformes des acteurs du e-commerce ont permis d'accroître la notoriété des marques Edouard Rousseau, Spid'O et Mon Coach Plomberie.

Grâce à un mix produit et canal avantageux et à une réduction des frais, elle a établi un résultat net en léger recul malgré le contexte défavorable. Dans la continuité de sa transformation stratégique, Odrea a créé une direction internationale, renfort nécessaire afin d'étendre le spectre des produits vendus sur la péninsule ibérique et de prospecter de nouveaux pays en Europe et en Afrique.

La raison d'être d'Odrea, qui consiste à proposer des solutions durables et responsables autour de l'eau, guide ses innovations dans tous les domaines d'activité stratégiques où elle est présente. Pour exemple, le lancement de la gamme Ekogest destinée à mesurer notre consommation d'eau sous la douche, ou la mise en marché d'une nouvelle gamme de raccords de plomberie en plastique recyclable compatibles avec toutes les technologies de tubes existants sur le marché.

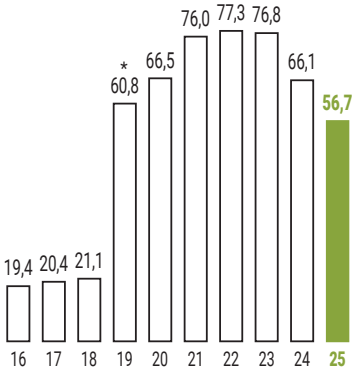
Les équipes d'Odrea anticipent d'ores et déjà une nouvelle année difficile. Elles se préparent toutefois à renverser la tendance en 2027.

CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

56,7 M€

* Les chiffres de Rousseau ont été consolidés à partir du 1er janvier 2019.

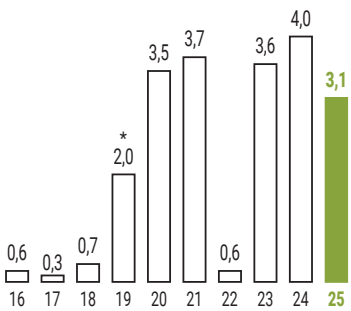


RÉSULTAT AVANT IS EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

3,1 M€

* Les chiffres de Rousseau ont été consolidés à partir du 1er janvier 2019.



ISOCEL

Fourniture de composants aux fabricants (OEM*)

* Original Equipment Manufacturer



Cyrille Javault, Fabienne Bochet.
(Alicia Chamfray était absente au moment de cette prise de vue)

Après trois années (2021-2023) durant lesquelles Isocel a bénéficié des forts volumes générés par les aides publiques destinées à promouvoir la pose des pompes à chaleur dans l'habitat, puis un ralentissement marqué en 2024, la société renoue avec une croissance plus pérenne. Cette reprise se confirme notamment auprès de nos clients spécialisés dans la fabrication de pompes à chaleur et d'habitats modulaires.

Le cadre des aides publiques (MaPrimeRénov') et privées (Certificats d'Économie d'Énergie) semble désormais stabilisé, ce qui nous permet d'anticiper une tendance similaire à 2025 pour 2026.

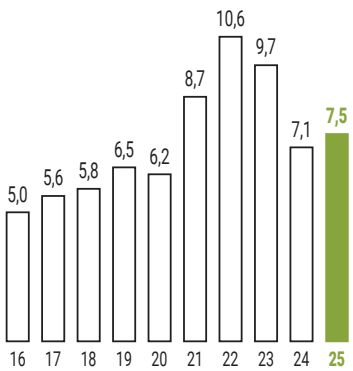
Comme cela était prévu, Isocel a étoffé son équipe commerciale terrain par l'arrivée d'une chargée d'affaires en mars 2025. Cette embauche nous permet d'intensifier nos visites chez les clients existants et d'élargir nos démarches prospectives.

À moyen terme, cette stratégie vise à réduire notre dépendance vis-à-vis de nos clients historiques, qui représentent aujourd'hui une part très significative de notre activité.

CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

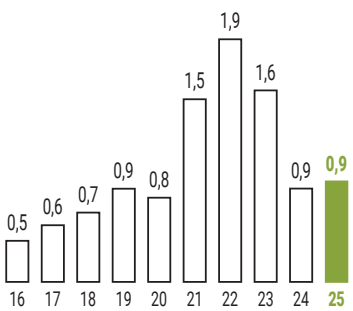
7,5 M€



RÉSULTAT AVANT IS EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

0,9 M€



Équipements et accessoires pour la construction et la maintenance des piscines



Thibault Bonenfant, Myriam Mathon, Jérôme Chabaudie, Amélie Gagneux.

À l'inverse de la tendance du marché des piscines en France, Aello retrouve une croissance de 7,4 % en chiffre d'affaires et fête ses 10 ans avec la fierté d'avoir su prendre sa place sur un marché très concurrentiel.

Cet incontestable succès est le fruit de la très forte implication de passionnés qui n'hésitent pas à bousculer les usages et pousser des idées novatrices dans une industrie de la piscine plutôt traditionnelle.

Cette philosophie de travail a été très bien accueillie par nos clients qui ont rapidement compris l'enjeu derrière les solutions innovantes proposées en pionnier par Aello.

L'organisation de journées "Tech' Sessions" pour la 1re fois dans notre histoire s'inscrit dans cette volonté d'échange et de pédagogie avec nos clients. L'objectif était de présenter à partir des grandes tendances et des contraintes du marché, nos réponses concrètes face à ces défis.

Ces axes prioritaires ont structuré nos décisions et nos orientations ces trois dernières années, que ce soit en matière d'innovations technologiques, de partenariats industriels ou de finalisation de concepts globaux.

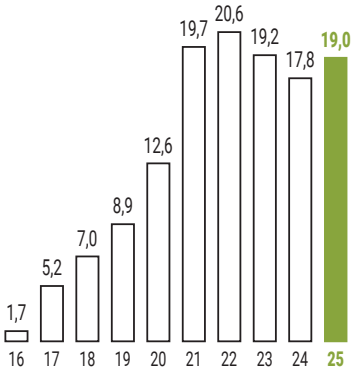
Le résultat a été à la hauteur de l'énergie déployée en interne avec près de 200 personnes venues nous rencontrer.

De surcroît, cette journée a permis à tous nos collaborateurs de donner un sens à leur engagement quotidien et de s'approprier cette vision de façon plus concrète, grâce aux échanges informels et directs avec nos clients.

CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

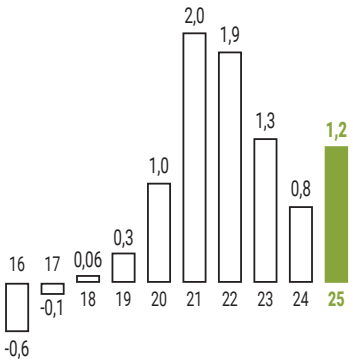
19,0 M€



RÉSULTAT AVANT IS EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

1,2 M€



Canalisations plastique (gaines, tubes, drains, raccords, etc.) pour les réseaux humides et secs, la construction, les travaux publics et l'irrigation



Grégory Urpi, Stéphane Guillard, Christine Bory, Jean-Pierre Talbourdet.

L'année 2025 aura encore été particulièrement difficile pour DPI. Entre un léger effet déflationniste et une baisse des volumes, notre chiffre d'affaires a reculé de 15 %, tandis que le résultat accusait une chute de 55 %. Cependant, les derniers mois laissent entrevoir une stabilisation, et nous escomptons un rebond dès 2026, à partir de ce point bas.

Nous remercions Jean-Pierre Talbourdet, cofondateur de l'entreprise de nous avoir accompagné depuis 2022, jusqu'à son départ à la retraite. Il incarne parfaitement la pugnacité commerciale et la connaissance technique que nous comptons cultiver pour asseoir notre stratégie de reconquête.

Parallèlement, nous préparons le départ programmé de Stéphane Guillard, cofondateur et directeur commercial, tout en recherchant activement son successeur pour assurer la continuité de notre action auprès des clients et des fournisseurs.

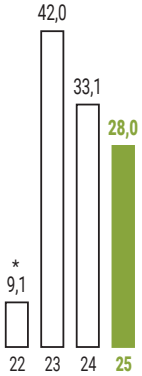
Dans cette même logique de pérennité, nous avons nommé Alexandra Stratulat au poste de directrice générale adjointe. Entrée dans le groupe en 2008 et directrice administrative d'Odrea depuis 2016, elle rejoindra pleinement l'équipe de DPI à partir de septembre 2026, se préparant ainsi à prendre la suite de Grégory Urpi, qui quittera l'entreprise fin 2027 pour de nouveaux horizons.

CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

28 M€

* Les chiffres ont été consolidés à partir du 1er novembre 2022.

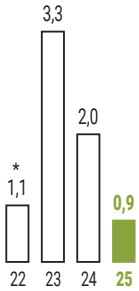


RÉSULTAT AVANT IS EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

0,9 M€

* Les chiffres ont été consolidés à partir du 1er novembre 2022.



Jetly
MA PRÉFÉRENCE

Pompes, réservoirs, accessoires,
stations de relevage



Vanessa Roy, Stéphane Dante, Frank Bourgois, Salomé Rivet, Éric Garot.

2025 s'inscrit dans la continuité de l'année précédente sur le plan météorologique avec un 1er semestre pluvieux qui a fortement impacté les domaines d'activité arrosage et valorisation de l'eau. Les gammes « relevage » suivent la tendance légèrement baissière du bâtiment et des TP. Les perspectives restent néanmoins encourageantes sur les mises en conformité des systèmes d'assainissement et le marché du remplacement des pompes.

Les projets développés en faveur de la réparabilité se traduisent déjà par une progression des ventes de pièces détachées. Une meilleure lisibilité de l'offre, la refonte de la politique tarifaire et une navigation facilitée sur le site web seront des atouts différenciants pour 2026. D'autre part, le projet de commercialisation de produits reconditionnés est désormais une réalité avec des premières ventes réalisées.

De même, les préoccupations autour de la qualité de l'eau impactent favorablement l'activité filtration. Forts de partenariats avec des intervenants reconnus, le traitement de l'eau constitue un relai de croissance en complément des solutions de pompage.

Après un parcours d'un an, notre feuille de route issue de la Convention des Entreprises pour le Climat a été publiée fin février et intégrée à la stratégie 2030. Celle-ci s'articule autour de 4 leviers d'action au service du cycle de l'eau et s'appuie sur la nécessaire mobilisation de l'ensemble des parties prenantes (salariés, clients, fournisseurs, actionnaires, organisations professionnelles et réglementaires).

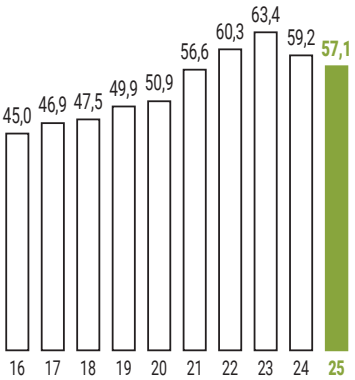
Conscient des enjeux liés à la valorisation de l'eau, Jetly confirme son engagement au sein des syndicats professionnels en s'associant à 5 autres sociétés pour fonder l'Alliance Française pour le Recyclage des Eaux Grises.

Enfin, sur le plan des ressources humaines, 2025 se traduit par une réorganisation réussie du service client (binômes sédentaires techniques et itinérants et S.A.V.) et la montée en compétences et en autonomie des managers de proximité.

CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

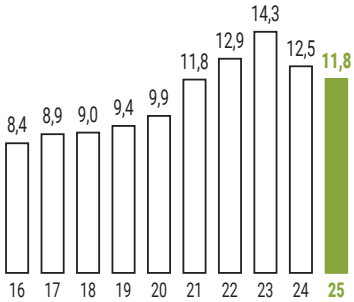
57,1 M€



RÉSULTAT AVANT IS EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

11,8 M€



thermador

Matériels pour le chauffage central, le solaire et l'eau sanitaire - Robinetterie sanitaire



Aurélie Vantomme, Daniel Semperé, Yves Ruget, Mathieu Horry.

L'année 2025 avait débuté avec l'espoir d'un retour à la stabilité pour le marché de la rénovation énergétique, soutenu par des dispositifs d'aides publiques et privées. Pourtant, dès les premiers mois, l'Anah a suspendu le versement des subventions MaPrimeRénov', en raison des contraintes budgétaires de l'état français. En plein été, la fermeture temporaire du guichet de l'Anah a privé ménages et professionnels du soutien financier attendu, tandis que les modifications répétées des règles des Certificats d'Économies d'Énergie (CEE) ont complexifié l'accès aux financements. Ces revirements constants, touchant aussi bien les critères techniques que les montants ou les conditions d'éligibilité, ont profondément ébranlé la confiance d'un secteur déjà fragilisé.

Face à ce contexte difficile, notre équipe dédiée aux kits solaires thermiques hydrauliques (CESI et SSC)* a su renforcer ses partenariats avec les grossistes traditionnels du sanitaire-chauffage, limitant ainsi la baisse d'activité pour ces solutions. Malgré les turbulences, une tendance positive s'est dessinée dès la fin du premier semestre : sur douze mois glissants, nos ventes ont affiché une progression continue, signe d'un rééquilibrage des stocks dans la filière et d'un dépassement du creux d'activité enregistré au premier trimestre. Aujourd'hui, notre niveau d'activité dépasse celui de 2019, avec une offre désormais centrée sur des produits à plus forte valeur ajoutée.

L'année 2025 a également marqué un tournant pour notre organisation logistique. La centralisation de nos débords sur un site unique, menée dans des conditions exemplaires, a permis de rationaliser nos opérations. En 2026, la digitalisation de notre logistique renforcera encore notre efficacité.

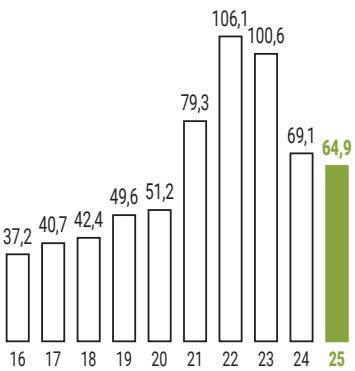
Malgré cet environnement complexe et une concurrence accrue, notre ambition reste intacte : retrouver dès 2026 le chemin d'une croissance durable, en capitalisant sur les avancées réalisées et en continuant à innover pour servir au mieux nos clients.

*CESI : Chauffe-Eau Solaire Individuel, SSC : Système Solaire Combiné

CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

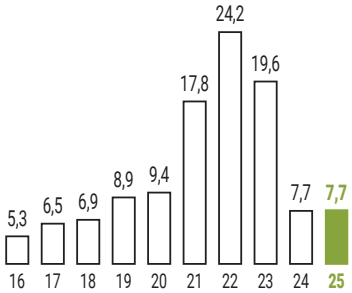
64,9 M€



RÉSULTAT AVANT IS EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

7,7 M€



Axelair VENTILATION

Matériels et systèmes professionnels pour la circulation et le traitement de l'air dans le bâtiment et l'industrie



Delphine Fargeaud, Lionel Grès, Frédéric Watine.

En 2025, Axelair a poursuivi sa progression avec une hausse de son chiffre d'affaires de 12,5 %. Les pertes, quant à elles, se sont réduites à 272 k€, nous rapprochant un peu plus d'un seuil de rentabilité pérenne. Cette dynamique est le fruit de l'engagement de tous les collaborateurs, soutenus et encouragés par la direction du groupe, qui restent mobilisés pour atteindre cet objectif à court terme.

Sans que cela soit considéré maintenant comme un évènement exceptionnel, la vague de chaleur qui a traversé la France durant l'été 2025 nous a permis d'écouler une partie importante de nos surstocks, allégeant ainsi les charges financières qui pesaient sur l'entreprise.

Depuis son arrivée en mai 2025, Delphine Fargeaud s'est pleinement intégrée à l'équipe et apporte désormais un soutien précieux au dirigeant. Ainsi, Lionel Grès se consacre totalement au déploiement de la stratégie validée lors du conseil d'administration du 10 décembre 2025.

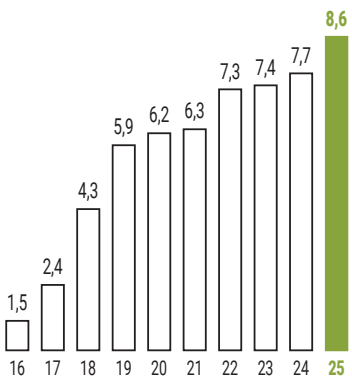
Parmi les perspectives pour 2026, plusieurs lancements de produits pourraient jouer un rôle clé dans la consolidation de notre chiffre d'affaires. Nous nous félicitons également du succès de certains produits vendus sous la marque Axelair, qui répondent parfaitement aux attentes du marché.

Enfin, nous comptons continuer à bénéficier des aides au financement de certains de nos produits grâce au dispositif des Certificats d'Économies d'Énergie (CEE), pris en charge par les « obligés ».

CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

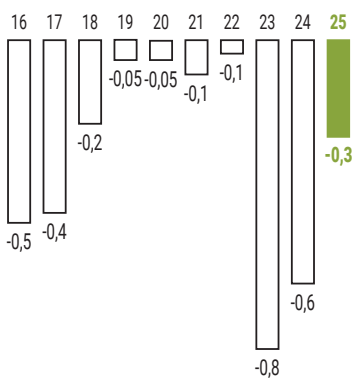
8,6 M€



RÉSULTAT AVANT IS EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

(0,3) M€



Systèmes de canalisations
pour la distribution des fluides du bâtiment



Virginie Gueydan, Éric Mantione, Ève Resweber, Stéphane Ben Amou, Aurélie Phalippon.

PBTUB ET THERMACOME :

275 000 logements ont été mis en chantier en 2025, soit 21,3 % de moins que la moyenne des cinq années précédentes et légèrement plus qu'en 2024. En revanche, 379 000 logements ont été autorisés à la construction, soit 15,0 % de plus que sur l'année 2024. Un cycle haussier se dessine, sans que cela soit pour le moment le redémarrage attendu.

Les produits et solutions historiques de PBtub et Thermacome particulièrement exposées à ce marché du logement neuf, en particulier celui de la maison individuelle (qui a atteint son plus bas historique avec 67 000 mises en chantier avec 37 % de moins que la moyenne des cinq années précédentes et légèrement plus qu'en 2024) ont largement souffert de cette situation. Les volumes vendus des produits historiques de PBtub et Thermacome sont restés à un niveau très bas, dans un environnement concurrentiel agressif, exacerbé par la faiblesse du marché. Simultanément, certains de nos clients cherchent à pousser leurs propres marques pour tenter d'acheter encore moins cher.

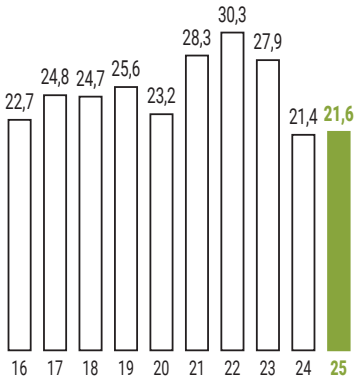
Bien qu'elles ne permettent pas de compenser ces pertes, d'autres gammes affichent des croissances très encourageantes. Parmi elles figurent nos solutions pour les plafonds rayonnants et les canalisations en acier adaptées aux applications de génie climatique.

Parmi les nombreuses conséquences du contexte géopolitique, la hausse du cuivre va indubitablement alimenter des hausses de prix concernant les produits fabriqués en laiton, mais aussi le développement de produits et matériaux alternatifs comme l'acier inoxydable. Cette situation pousse nos équipes à stimuler l'innovation et à s'organiser pour faire émerger des solutions différenciantes.

PBTUB : CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

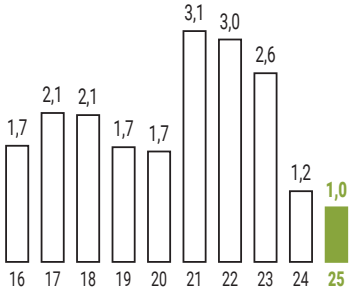
21,6 M€



PBTUB : RÉSULTAT AVANT IS EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

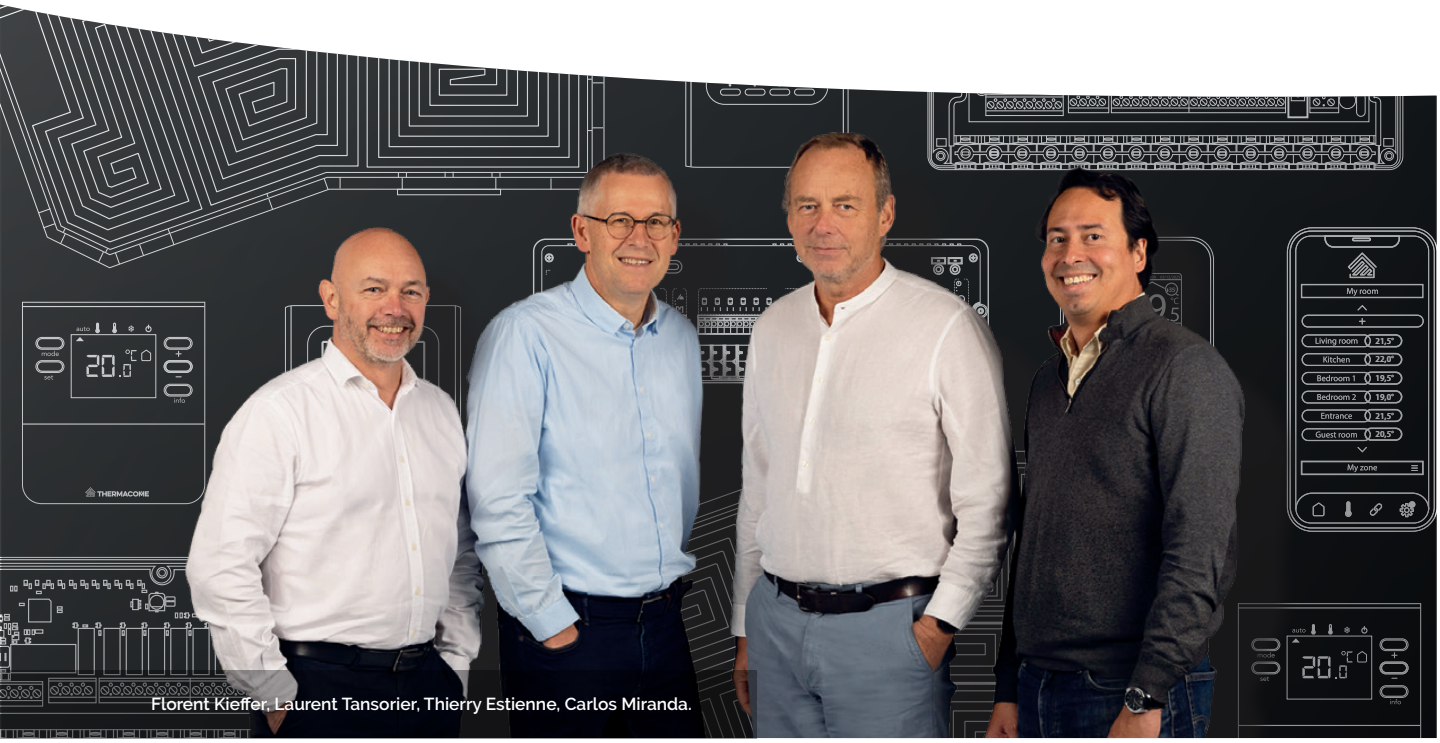
1 M€



5. Nos sociétés

THERMACOME
LE CONFORT THERMIQUE

Systèmes de surfaces rayonnantes et d'hydrodistribution pour les logements et les bâtiments



Florent Kieffer, Laurent Tansorier, Thierry Estienne, Carlos Miranda.

DEUX SOCIÉTÉS SŒURS

Côté PBtub, et avec l'objectif de mieux valoriser les succès futurs en matière de commerce et de développement durable, un accord d'intéressement a été mis en place. Côté Thermacome, la bascule a été opérée vers le progiciel de gestion du groupe afin de poursuivre le déploiement des synergies.

Enfin, nous poursuivons le renforcement de la transversalité entre PBtub et Thermacome en ce qui concerne les fonctions support. Ainsi, nous prévoyons d'ores et déjà de rassembler à Saint-Quentin-Fallavier toute la logistique de Thermacome, aujourd'hui assurée par notre fournisseur Acome, avant le mois de juillet 2027.

L'annonce ambitieuse des pouvoirs publics de construire 2 millions de logements d'ici fin 2030, bien que peu réaliste, constitue un signal fort pour le secteur. Elle pourrait en effet renforcer l'amorce du cycle haussier du marché du neuf en France, et favoriser dès 2027 nos deux filiales les plus exposées à ce segment.

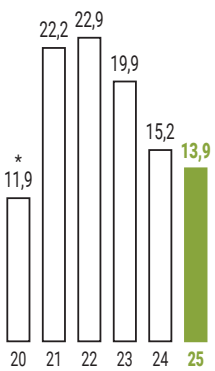
En 2026, nous poursuivrons également nos efforts pour promouvoir nos canalisations en matériau de synthèse destinées aux réseaux de chaleur, un secteur porteur offrant de belles opportunités à moyen terme.

THERMACOME : CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

13,9 M€

* Les chiffres ont été consolidés à partir du 1er mai 2020.

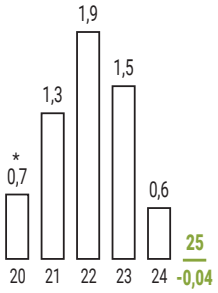


THERMACOME : RÉSULTAT AVANT IS EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

-0,04 M€

* Les chiffres ont été consolidés à partir du 1er mai 2020.



ALTO metering

Systèmes de télérelève, compteurs électriques, eau, gaz, fioul et énergie



Olivier Mogenot, Thierry Dupont, Marie Jousselin.

En 2025, Alto Metering a tenu ses promesses de croissance pour sa première année complète au sein du Groupe Thermador, affichant une progression de 22 % de son chiffre d'affaires.

L'ambition d'Alto Metering d'être un acteur généraliste dans son domaine se concrétise, avec la signature de commandes emblématiques : fourniture de compteurs et de solutions de télérelève multi-énergie pour l'industrie aéronautique, ainsi que pour l'habitat collectif.

Comme prévu, l'équipe s'est étoffée pour préparer et accompagner la croissance de l'activité. Marie Jousselin assure maintenant la direction administrative et la parfaite intégration d'Alto Metering au sein du groupe. Jean-François Le Hir a quitté Sferaco pour prendre la responsabilité du développement commercial.

Léo Dorier, jeune diplômé de l'INSA en électronique, a été recruté pour s'imprégner de la connaissance très étendue de notre directeur technique et doper l'innovation. Nous avons d'ailleurs créé plusieurs produits donnant droit au crédit impôt recherche. De même, plusieurs projets avec 4 filiales du Groupe ont été initiés pour aboutir dès que possible à des objets connectés.

L'autre gros défi sur l'organisation en 2025 a été la mise en place d'un nouveau progiciel de gestion intégré pour gagner en productivité et mieux sécuriser l'information.

Enfin, nous avons signé un contrat de distribution avec un fournisseur européen de solutions en NB-IoT très novatrices. Il s'agit d'une technologie de communication sans fil conçue spécifiquement pour les objets connectés. Le NB-IoT permet une connexion à faible consommation d'énergie, sur de longues distances et à moindre coût, ce qui le rend idéal pour des applications comme les capteurs, les compteurs intelligents ou le suivi d'actifs.

Notre ambition de forte croissance sur les différents marchés du comptage énergétique est ainsi confirmée.

CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

3,6 M€

* Les chiffres ont été consolidés à partir du 1er août 2024.



RÉSULTAT AVANT IS EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

0,2 M€

* Les chiffres ont été consolidés à partir du 1er août 2024.



sferaco
ROBINETTERIE, COMPTEURS & RACCORDS

Robinetterie, compteurs et raccords pour le bâtiment, l'industrie et le cycle de l'eau



Nicolas Billiard, Audrey Tacer, Bruno Bazatole, Christophe Arquillière, Mathieu Flety, Charlotte Deguerry-Fraisse.

Après le léger repli observé en 2024, le chiffre d'affaires de Sferaco rebondit et dépasse désormais le record historique de 2023. Grâce à la complémentarité de nos trois domaines d'activité, nous continuons de diversifier nos risques tout en saisissant de nouvelles opportunités.

Le secteur du bâtiment affiche une croissance de +2,3 %, portée par le succès du lancement de notre vanne sans plomb éco-conçue en laiton « SERENA », ainsi que par l'obtention de nouveaux chantiers stratégiques, notamment dans les data centers et la géothermie.

L'industrie confirme son essor avec une progression de +6,3 %, tirée par des marchés clés comme la chimie, la pharmacie, les chantiers navals et l'énergie.

Nos solutions dédiées au cycle de l'eau enregistrent une hausse remarquable de +34 %. Nos équipes renforcent notre présence auprès des compagnies des eaux, en promouvant activement notre nouvelle vanne NF « ELEA », déjà conforme au nouveau décret européen sur l'eau potable.

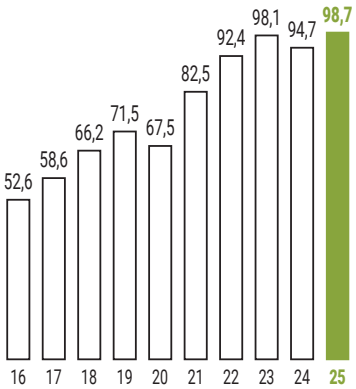
Les synergies avec notre filiale Alto Metering se concrétisent, ouvrant des perspectives solides sur le marché porteur des économies d'eau et d'énergie grâce au comptage intelligent.

Enfin, la transformation de notre service clients porte ses fruits : la digitalisation des commandes s'accélère (+45 % de commandes en ligne), et le taux de relance des offres progresse significativement.

Fidèles à notre identité - commerçants, rentables, rigoureux, innovants et passionnément engagés en RSE - nous accélérons notre adoption des nouvelles technologies. Après une année d'analyses approfondies menées par nos équipes logistiques et achats, la commande de notre nouvel entrepôt automatisé marque une étape majeure. Son inauguration, prévue en octobre 2027, sera le catalyseur d'une dynamique collective dans tous nos services.

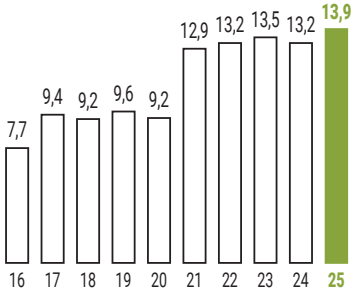
CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025
(EN MILLIONS D'EUROS)

98,7 M€



RÉSULTAT AVANT IS EN 2025
(EN MILLIONS D'EUROS)

13,9 M€



SECTORIEL NUAIR FRANCE

Motorisation de vannes, spécialités pour l'industrie et compresseurs d'air



Loic Brossat, Julie Douai, Xavier Isaac, Laurence Vigneau-Messmer.

Avec une grande régularité, Sectoriel poursuit sa croissance, tant en chiffre d'affaires qu'en résultat. Dès le premier trimestre, le marché de l'équipement industriel a connu un rebond marqué. Cette performance s'explique par le renforcement de nos positions sur le marché post-Covid, ainsi que par l'obtention de commandes exceptionnelles.

Notre centre de motorisation de robinetterie a connu une activité solide tout au long de l'année avec un intérêt renforcé de nos clients pour sa largeur de gamme, ses compétences techniques et son haut niveau de service.

L'activité de négoce de robinetterie technique est en légère croissance avec des marges intéressantes et des parts de marché solides, traduisant la qualité de notre offre produits et des services associés.

Notre gamme dédiée à l'air comprimé pour sa part est en léger retrait comme les deux années précédentes, mais reste sur des niveaux de ventes très appréciables.

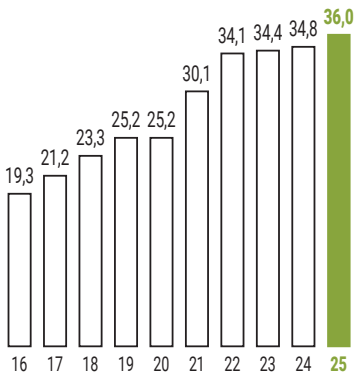
Nous avons poursuivi la digitalisation de notre offre via nos trois sites e-commerce et le nombre de commandes passées en ligne augmente encore fortement. Nous nous efforcerons d'accentuer cette performance en 2026.

Par ailleurs, nous continuons de dérouler notre plan de développement durable 2024-2030 avec cette année d'importants travaux pour réduire la consommation d'énergie de notre bâtiment d'une part et d'autre part, la réussite d'un ambitieux projet de réduction de notre production de déchets qui est passée de 57 t/an en 2023 à 26 tonnes en 2025, soit 30 tonnes de déchets évités sur 2 ans.

CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

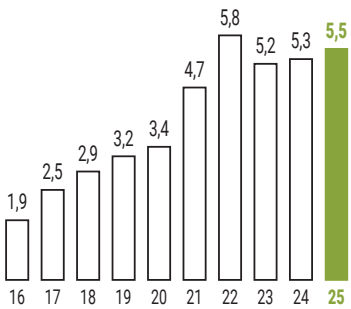
36 M€



RÉSULTAT AVANT IS EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

5,5 M€



DISTRILABO

Instrumentation pour la mesure et le contrôle de la pression, la température, le niveau et le débit



Lucas Savaris, Anne-Sophie Bultey, Hélène Zimmermann.

Encore une très bonne année en 2025 de notre filiale alsacienne, tant en chiffre d'affaires qu'en résultats.

Sur le marché de l'industrie, la performance des ventes est contrastée suivant les segments de clientèles, mais reste globalement à un niveau très satisfaisant. Dans le secteur du bâtiment, l'activité commerciale a encore donné de bons résultats cette année et Distrilabo conforte sa place d'acteur majeur avec des produits bien établis et une marque propre à forte notoriété.

Mi-2027, Distrilabo emménagera dans un nouveau bâtiment en cours de construction et financé par notre société immobilière Thely. Ce nouvel outil de travail permettra à l'entreprise de dérouler pleinement son plan de transformation qui vise à faire évoluer durablement l'entreprise vers une nouvelle dimension économique en s'appuyant sur le renforcement de son expertise technique, le développement de nouveaux services associés aux produits, la digitalisation de son offre et le développement de nouvelles gammes de produits. Par ailleurs, ce bâtiment certifié BREEAM® procurera un nouveau cadre de travail optimum à l'équipe.

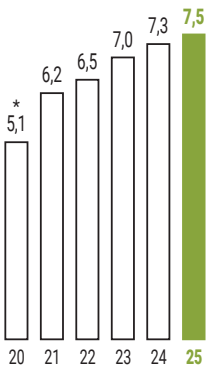
Enfin, dans le domaine de sa responsabilité sociétale et environnementale, l'entreprise développe un projet de recherche original d'éco-conception et de réparabilité sur sa gamme principale de produits.

CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

7,5 M€

* Les chiffres ont été consolidés à partir du 1er janvier 2020.

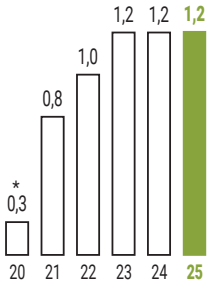


RÉSULTAT AVANT IS EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

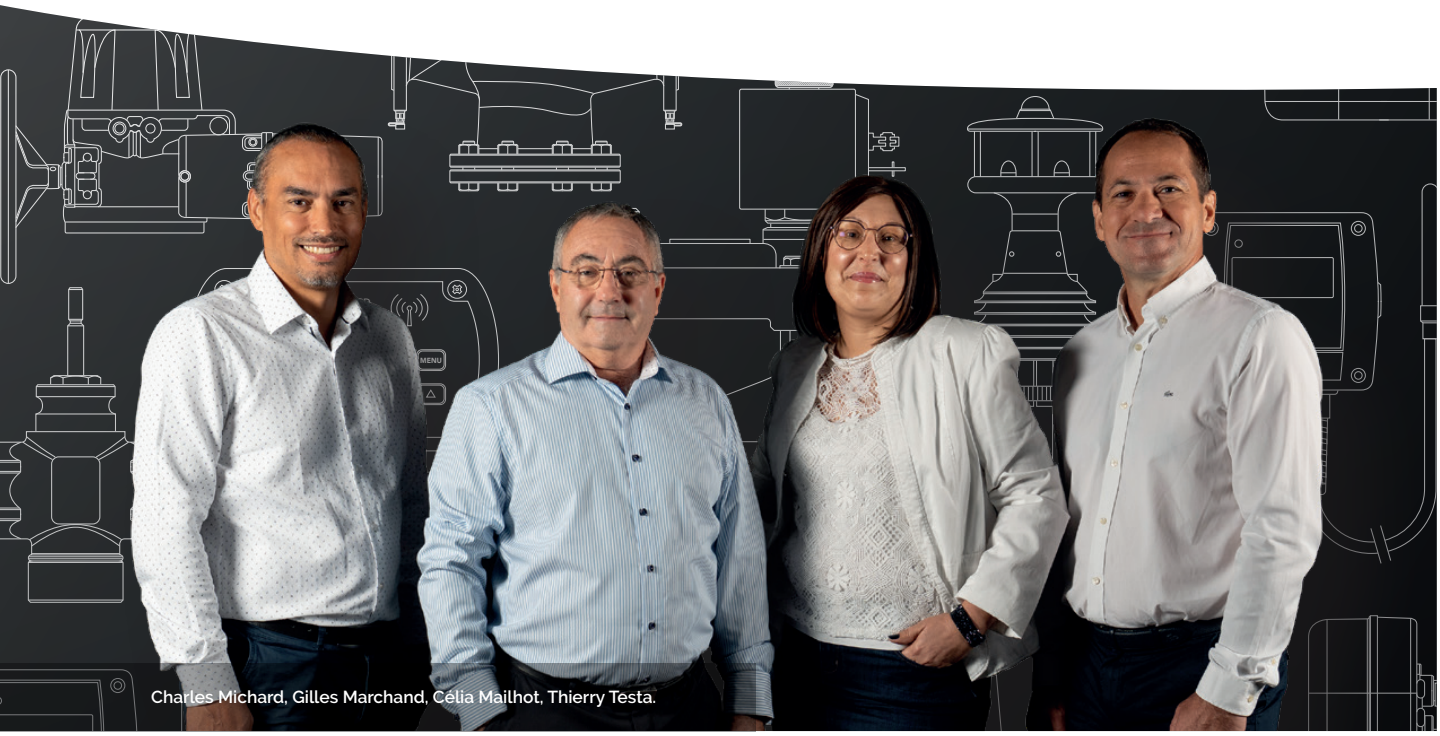
1,2 M€

* Les chiffres ont été consolidés à partir du 1er janvier 2020.



C2AI
Instrumentation et régulation des fluides

Sondes de température et régulation des fluides


Charles Michard, Gilles Marchand, Célia Mailhot, Thierry Testa.

C2AI a rejoint le groupe le 1er juillet 2025. Spécialisée dans le développement, la fabrication et la distribution de sondes de température, de vannes de régulation et de solutions de mesures environnementales, l'entreprise sert une clientèle industrielle variée. Elle propose également des services dédiés, notamment via son laboratoire de métrologie.

Son fondateur, Gilles Marchand, reste à la direction pour les prochaines années afin d'assurer une transition fluide et accompagner l'intégration au sein du groupe.

L'exercice 2025 marque un infléchissement après plusieurs années de croissance ininterrompue, en particulier sur le segment de la réfrigération industrielle. Grâce à la mobilisation de l'équipe, le dernier trimestre a été nettement plus favorable tout en préservant la rentabilité. L'intégration de C2AI au sein du groupe se déroule conformément aux prévisions. Dès l'été 2026, l'entreprise deviendra voisine de Sectoriel, en déménageant à Saint-Quentin-Fallavier dans un bâtiment spécialement acquis par SCI Thely (la société immobilière filiale du groupe). Les synergies entre les deux sociétés sont déjà en cours de déploiement, et leur proximité permettra de renforcer encore leur collaboration opérationnelle.

Par ailleurs, la construction du nouveau bâtiment sur le site de Montpon en Dordogne est terminée et nous permet d'ores et déjà de renforcer l'activité de fabrication des sondes de température destinées à de multiples applications industrielles.

En 2026, nous investirons pour retrouver une croissance pérenne en déployant une stratégie ambitieuse : d'une part, la création d'un catalogue produits complet, alliant formats papier et numérique, viendra moderniser notre offre. D'autre part, le recrutement de deux commerciaux itinérants renforcera notre présence sur le terrain, assurant un maillage complet du marché français.

CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025
(EN MILLIONS D'EUROS)

5 M€

* Acquisition de C2AI le 1er juillet 2025.



RÉSULTAT AVANT IS EN 2025
(EN MILLIONS D'EUROS)

0,5 M€

* Acquisition de C2AI le 1er juillet 2025.



FGinox
La solution globale pour vos besoins en inox

Raccords, brides, vannes et accessoires en acier inoxydable



Franck Sourisseau, Laurence Ravet, Jean-Philippe Paul, Anne-Claire Rivoire, Clément Boucheron, Cédric Gayaud.

Malgré un contexte fortement déflationniste sur le marché de l'acier inoxydable et une concurrence agressive sur les prix, notre filiale FGinox résiste bien avec un chiffre d'affaires et un résultat en très légère baisse.

En France, la reconquête de notre clientèle se poursuit, portée par une amélioration constante de notre performance logistique et l'impulsion d'un nouveau directeur commercial. À l'export, en revanche, l'activité reste contrastée, notamment dans les pays du Maghreb.

Dès 2026, nous prévoyons une atténuation de l'effet prix sur nos ventes. Par ailleurs, l'entrée en vigueur du mécanisme européen MACF* (qui vise à compenser les émissions carbone des producteurs hors UE) devrait exercer une pression significative sur les prix du marché.

Pour renforcer la cohésion des équipes commerciale, achats, administrative et logistique, et ainsi optimiser l'efficacité et la productivité opérationnelle, nous avons décidé de regrouper, dès 2027, l'ensemble des activités de l'entreprise sur le site de Saint-Quentin-Fallavier.

Ce projet de déménagement extrêmement structurant sera accompagné d'une révision des objectifs et de la stratégie à moyen terme de la société.

Cette réflexion sera pilotée par Jean-Philippe Paul, directeur général, et Xavier Isaac, récemment nommé à la présidence de FGinox. Cette nomination s'inscrit dans le cadre de l'organisation du groupe par activité, Xavier Isaac assurant l'animation de l'activité industrie.

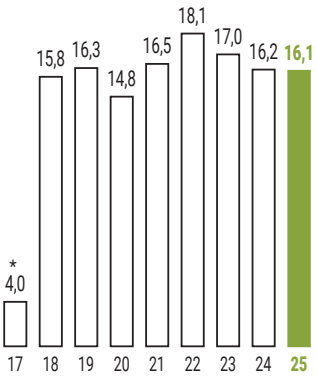
*MACF = Mécanisme d'Ajustement Carbone aux Frontières

CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

16,1 M€

* Les chiffres ont été consolidés à partir du 1er octobre 2017.

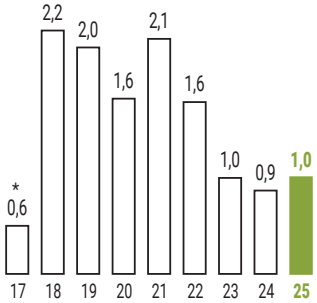


RÉSULTAT AVANT IS EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

1 M€

* Les chiffres ont été consolidés à partir du 1er octobre 2017.



QUILINOX®
ALL ABOUT FLUIDS

Pompes sanitaires, vannes aseptiques, mélangeurs et agitateurs



Mirco Moscetti, Vanesa Carmona, Fernando Mari, Guillaume Palmaert.

Le 30 septembre 2025, Quilinox a rejoint le groupe. Spécialisée dans la commercialisation d'équipements en acier inoxydable dédiés à la régulation, au contrôle, à la mesure et à la distribution des fluides dans le domaine industriel, elle a connu une très belle année avec une forte croissance sur ses deux marchés, l'Espagne et le Portugal, renforçant ainsi la présence de ses gammes de produits achetées auprès de fournisseurs européens, partenaires de longue date.

Quilinox commercialise ses solutions et services auprès de clients récurrents dans les secteurs de l'industrie alimentaire, la biotechnologie, la cosmétique, la pharmacie, la chimie, la microélectronique et l'aérospatiale, ainsi que l'industrie générale.

Francisco Quiles, fondateur de Quilinox, a assuré la transition jusqu'à la fin de l'année. Fernando Mari, directeur général, a pour mission de poursuivre dans les années qui viennent le développement de l'activité et de faciliter son intégration au sein du groupe Thermador. Il est entouré d'un comité de direction composé de membres très expérimentés et fidèles à l'entreprise.

Les perspectives pour 2026 sont favorables, du fait d'un marché ibérique toujours bien orienté, de gammes correspondant parfaitement à la demande et du déploiement d'une offre de services associés plébiscitée par les clients.

Progressivement, ses produits, solutions et services techniques favoriseront des synergies avec les sociétés FGinox, Syveco, Sodeco, Sferaco, Sectoriel et Distrilabo qui interviennent sur le marché de la robinetterie industrielle en France et à l'international.

À la fin de l'année 2025, Quilinox a été victime d'une fraude au président, ce qui explique le très faible résultat avant IS (voir paragraphe 6.3.2.1).

CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025
(EN MILLIONS D'EUROS)

4,6 M€

* Acquisition de Quilinox le 30 septembre 2025.



RÉSULTAT AVANT IS EN 2025
(EN MILLIONS D'EUROS)

0,1 M€

* Acquisition de Quilinox le 30 septembre 2025.



SYVECO
YOUR VALVE STOCKIST

Distribution des produits du groupe sur les marchés internationaux



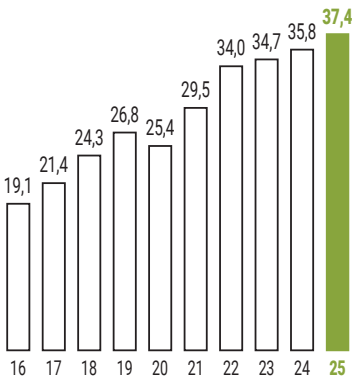
Amé Bertin, Suzanne Abela, Lionel Monroe, Vanessa Ittah, Cédric Auvray.

Créée en 2006, Syveco a bouclé sa vingtième année avec de belles réussites : une équipe en place formée et efficace, une croissance des volumes de 6 %, des frais maîtrisés, le renforcement de la notoriété de l'entreprise avec la participation en tant qu'exposant à de nouveaux salons internationaux. D'autre part, l'amélioration de l'efficience énergétique du bâtiment occupé et des actions menées auprès de partenaires reconnus, tels que les Apprentis d'Auteuil et l'Office National des Forêts, ont confirmé les engagements environnementaux et sociétaux de l'entreprise.

Les investissements dans la digitalisation de la relation client vont se poursuivre en 2026 avec, entre autres, la création d'un pôle marketing digital pour accompagner le développement du e-commerce et l'utilisation de l'intelligence artificielle pour la gestion des commandes. Couplés à une présence terrain optimisée, ils contribueront à réaliser notre objectif de prise de parts de marché et d'ouverture de nouveaux comptes auprès de la distribution en Europe, en Afrique et au Moyen-Orient.

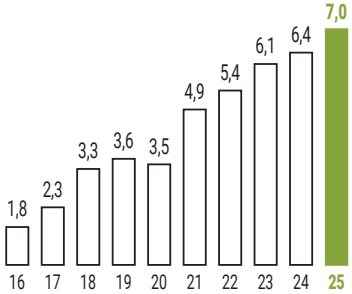
CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025
(EN MILLIONS D'EUROS)

37,4 M€



RÉSULTAT AVANT IS EN 2025
(EN MILLIONS D'EUROS)

7 M€



SODECO valves

Robinetterie industrielle en Belgique, aux Pays-Bas, en Allemagne et en Suisse



Claudia Servellon, Peter Wartel, Enrico Suttels, Peter Gombeer.

Comme il était attendu, les grands projets liés aux investissements en industrie se sont faits rares en 2025. Néanmoins, Sodeco a retrouvé le chemin de la croissance, grâce à des gains de part de marché réalisés en Allemagne, marché particulièrement difficile, avec l'obtention de la distribution des produits d'un fabricant clé, et à l'intégration réussie des gammes apportées par l'acquisition du fonds de commerce de Vena Contracta. L'équipe commerciale s'est réorganisée de façon efficace pour conserver le savoir-faire et les connaissances de Wim Van de Vondel, cadre expérimenté de l'entreprise qui a pris sa retraite en cours d'année. Par ailleurs, la recherche de l'amélioration constante de la qualité de vie et des conditions de travail à travers l'animation de groupes de salariés actifs, l'engagement en faveur de la biodiversité avec le reboisement de la parcelle récemment acquise par l'entreprise et les actions réalisées qui ont conduit à l'obtention par Sodeco de la « charte Voka pour l'entrepreneuriat durable », référence en Belgique, ont contribué au dynamisme de la mise en œuvre de la stratégie RSE.

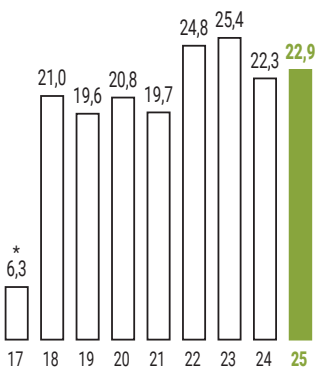
2026 sera vraisemblablement une année difficile puisque le secteur de la chimie, moteur de l'industrie en Belgique, offre peu de perspectives à court terme. L'équipe de Sodeco vise cependant une légère croissance, aidée par le développement des gammes intégrées au sein du portefeuille en 2025 et le lancement du nouveau site web. Le déploiement des actions en matière de responsabilité sociale et environnementale se poursuivra.

CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

22,9 M€

* Les chiffres ont été consolidés à partir du 1er septembre 2017.

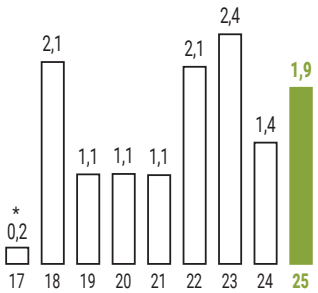


RÉSULTAT AVANT IS EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

1,9 M€

* Les chiffres ont été consolidés à partir du 1er septembre 2017.



opaline — Agence de communication



Adrien Leal Recio, Arlette Berliocchi, Fabien Loïacono.

En 2025, Opaline consolide son organisation et pérennise le poste de la graphiste recrutée en 2024. Cette équipe experte de 16 personnes permet à l'agence de renforcer son efficacité opérationnelle et de mieux accompagner les projets du groupe comme ceux de sa clientèle extérieure.

Dans un contexte marqué par une diminution des budgets de communication des filiales, le chiffre d'affaires d'Opaline est en retrait de 19 %. Cette évolution est néanmoins compensée par le développement d'autres missions, en particulier dans le domaine de la communication interne, devenue un levier stratégique pour un groupe de plus de 900 personnes en France et à l'international. L'agence renforce ainsi son accompagnement sur les supports auprès des salariés et les événements internes. La communication externe est marquée par la refonte complète du site web de Thermador Groupe, pilotée par le pôle digital, offrant une navigation plus intuitive et un accès facilité à l'information pour tous les publics.

Parallèlement, Opaline poursuit le développement de son chiffre d'affaires hors groupe, qui atteint 66 k€, soit 3,3 % du total en 2025. L'ouverture de nouveaux comptes confirme la pertinence du positionnement de l'agence et ouvre des perspectives de croissance encourageantes.

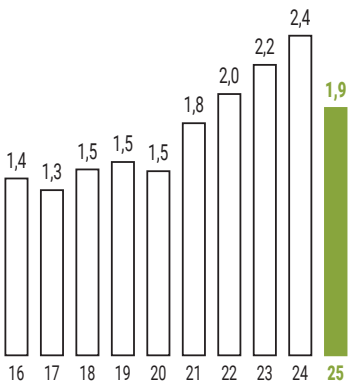
Opaline intègre progressivement des outils d'intelligence artificielle et de semi-automatisation de catalogues au sein des processus de production. Leur utilisation repose sur les compétences techniques et le regard critique des équipes, qui en assurent la pertinence et la fiabilité. L'IA est utilisée comme un levier d'efficacité pour gagner en productivité et renforce la qualité des livrables et leur valeur ajoutée. Cette approche confère à Opaline une avance technologique raisonnée, au service de l'innovation et de la performance.

Forte d'une équipe engagée, d'une offre élargie et d'un rôle affirmé de partenaire spécialiste de la communication au service des sociétés du groupe, Opaline aborde 2026 avec confiance.

CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025

(EN MILLIONS D'EUROS)

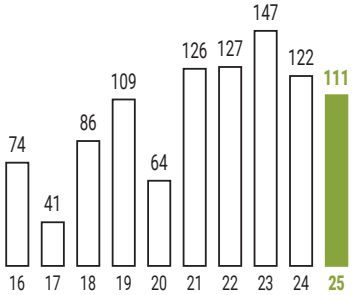
1,9 M€



RÉSULTAT AVANT IS EN 2025

(EN MILLIERS D'EUROS)

111 k€



5. Nos sociétés

Thermador Groupe — Société holding

THELY — Société civile immobilière



Anaïs Der Hagopian-Virieux, Grégory Euvrard, Patricia Mavigner, Guillaume Robin, Caroline Desplats Scotti, Thomas Gaume.

31 personnes travaillent au sein de la société Thermador Groupe et de Thely pour accompagner les filiales du groupe dans leur développement et leurs projets grâce à un vaste champ d'expertise : comptabilité, finance, trésorerie, contrôle de gestion, consolidation, paie, droit social, droit commercial, assurances, couverture de change, immobilier, supply chain, développement durable et systèmes d'information.

Notre équipe informatique de dix-neuf ingénieurs et techniciens s'est organisée en plusieurs pôles : support, applications, images 3D, data, e-commerce, infrastructure, sécurité et intelligence artificielle.

En plus du support apporté aux filiales, Thermador Groupe orchestre la stratégie de développement et pilote les opérations de croissance externe et d'intégration.

Enfin, ce sont ses équipes, en étroite collaboration avec notre agence Opaline et toutes les filiales, qui réalisent le document d'enregistrement universel et mettent en œuvre la communication vers les actionnaires, dans le respect des lois s'appliquant aux sociétés cotées sur le marché réglementé d'Euronext.

6 LES CHIFFRES CONSOLIDÉS ANNUELS

6.1	**Principaux indicateurs financiers**	**180**
6.2	**Comptes consolidés 2025**	**184**
6.3	**Notes aux comptes consolidés annuels**	**187**
6.3.1	Référentiel appliqué et base d'élaboration des états financiers consolidés	**187**
6.3.2	Principaux évènements de l'exercice	**188**
6.3.2.1	Faits marquants	**188**
6.3.2.2	Périmètre et mode de consolidation	**190**
6.3.3	Information sectorielle	**190**
6.3.4	Notes sur le chiffre d'affaires	**192**
6.3.5	Notes sur les autres éléments du compte de résultat	**193**
6.3.6	Notes sur les effectifs, charges et avantages au personnel	**193**
6.3.7	Notes sur les éléments du besoin en fonds de roulement	**195**
6.3.8	Notes sur immobilisations incorporelles, corporelles et droits d'utilisation	**197**
6.3.9	Notes sur le capital	**201**
6.3.10	Notes sur les risques et instruments financiers	**202**
6.3.11	Notes sur les provisions	**204**
6.3.12	Notes sur les impôts	**204**
6.3.13	Événements significatifs postérieurs à la clôture	**206**
6.3.14	Honoraires des commissaires aux comptes	**206**
6.4	**Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés**	**207**

6.1 PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS

SYNTHÈSE

En milliers d'euros	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016
CHIFFRE D'AFFAIRES NET SELON LES COMPTES SOCIAUX										
Mecafer et Domac	30 853	31 844	36 474	39 851	38 200	34 939	31 674	30 733	31 322	22 943
Odrea	56 733	66 142	76 760	77 255	75 976	66 543	59 474	21 082	20 365	19 379
Isocel	7 535	7 101	9 736	10 554	8 655	6 248	6 467	5 788	5 562	5 045
Aello	19 060	17 753	19 226	20 568	19 712	12 638	8 948	7 085	5 160	1 721
DPI	28 019	33 019	41 957	9 070						
Jetly	57 142	59 205	63 404	60 275	56 637	50 854	49 903	47 549	46 874	44 976
Thermador	64 961	69 149	100 624	106 146	79 280	51 171	49 554	42 374	40 677	37 163
PBtub	21 611	21 413	27 851	30 316	28 286	23 194	25 559	24 723	24 847	22 704
Thermacome	13 900	15 235	19 853	22 903	22 175	11 901				
Axelair	8 592	7 679	7 386	7 346	6 287	6 152	5 883	4 314	2 391	1 531
Alto Metering	3 572	1 181								
Sferaco	98 725	94 720	98 077	92 410	82 521	67 491	71 482	66 218	58 639	52 614
Sectoriel	35 954	34 781	34 432	34 064	30 090	25 183	25 243	23 334	21 212	19 266
Distrilabo	7 499	7 273	6 961	6 459	6 157	5 086				
C2AI	5 040									
FGinox	16 075	16 192	16 977	18 124	16 527	14 772	16 280	15 819	3 950	
Quilinox	4 617									
Syveco	37 367	35 790	34 744	33 954	29 523	25 382	26 835	24 348	21 365	19 133
Sodeco Valves	22 927	22 284	25 379	24 778	19 727	20 837	19 891	21 009	6 355	
Autres sociétés du groupe	1 937	2 391	2 202	2 017	1 768	1 471	1 534	1 483	1 341	1 421
Éliminations des chiffres d'affaires intragroupe	(33 142)	(31 967)	(32 133)	(33 337)	(27 442)	(22 929)	(24 766)	(20 068)	(17 981)	(16 040)
Autres éliminations	(901)	(292)	(552)	(630)	(618)	(692)	(618)	(558)	(508)	(460)
TOTAL CHIFFRES D'AFFAIRES	508 076	510 893	589 358	562 123	493 461	400 241	373 343	315 233	271 571	231 396
Impact IFRS 15	(6 332)	(7 008)	(8 408)	(8 264)	(6 961)	(4 741)	(4 507)	(4 043)	(3 847)	non disponible selon IFRS 15
TOTAL CHIFFRES D'AFFAIRES CONSOLIDÉS SELON IFRS 15	**501 744**	**503 885**	**580 950**	**553 859**	**486 500**	**395 500**	**368 836**	**311 190**	**267 724**	non disponible selon IFRS 15
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES										
Mecafer et Domac	2 453	2 468	3 115	2 075	2 847	2 687	1 919	2 782	2 049	1 902
Odrea	3 114	3 988	3 617	566	3 682	3 480	1 987	703	302	556
Isocel	927	881	1 580	1 944	1 517	816	880	710	620	509
Aello	1 215	777	1 254	1 919	2 060	950	292	58	(149)	(566)
DPI	906	2 032	3 316	1 095						
Jetly	11 783	12 472	14 322	12 903	11 787	9 880	9 356	9 003	8 922	8 440
Thermador	7 739	7 724	19 646	24 190	17 806	9 388	8 940	6 874	6 520	5 350
PBtub	1 015	1 184	2 609	3 027	3 061	1 671	1 722	2 103	2 128	1 739
Thermacome	(35)	565	1 485	1 933	1 346	689				
Axelair	(272)	(564)	(761)	(98)	(142)	(29)	(27)	(246)	(434)	(455)
Alto Metering	147	111								
Sferaco	13 886	13 249	13 480	13 159	12 882	9 245	9 588	9 197	9 425	7 658
Sectoriel	5 549	5 347	5 237	5 830	4 678	3 449	3 249	2 928	2 545	1 940
Distrilabo	1 176	1 150	1 217	1 016	815	267				
C2AI	533									
FGinox	1 048	899	1 046	1 577	2 061	1 627	2 032	2 166	621	
Quilinox	90									
Syveco	6 958	6 360	6 094	5 389	4 852	3 453	3 599	3 332	2 326	1 781
Sodeco Valves	1 880	1 450	2 436	2 093	1 058	1 111	1 107	2 144	218	
Opaline	111	122	147	127	126	64	109	86	41	74
Thely	3 087	2 010	1 576	2 433	2 064	2 003	1 957	1 778	1 487	1 402
Tagest						8	7	8	7	6
Groupe	29 344	30 048	33 884	33 752	26 757	23 264	20 757	18 618	16 388	16 676
TOTAL DES RÉSULTATS AVANT IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES (COMPTES SOCIAUX)	92 654	92 273	115 300	114 930	99 257	74 023	67 474	62 244	53 016	47 012
Opérations de consolidation	(33 251)	(31 730)	(35 567)	(35 884)	(26 275)	(23 004)	(19 891)	(18 319)	(15 257)	(15 645)
Impôts sur les bénéfices	(15 348)	(15 800)	(21 434)	(20 147)	(20 082)	(14 835)	(15 205)	(14 771)	(11 513)	(10 741)
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	**44 056**	**44 743**	**58 299**	**58 899**	**52 899**	**36 180**	**32 373**	**29 142**	**26 240**	**20 616**
Résultat net revenant aux intérêts minoritaires	-	-	-	-	1	4	5	12	6	10

CHIFFRES CONSOLIDÉS DES DIX DERNIERS EXERCICES

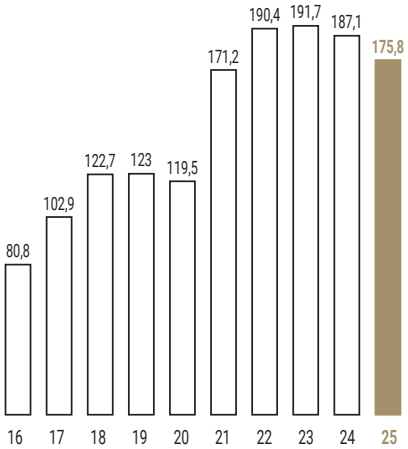
En milliers d'euros	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016
CHIFFRES D'AFFAIRES SELON IFRS 15	**501 744**	**503 885**	**580 950**	**553 859**	**486 500**	**395 500**	**368 836**	**311 190**	**267 724**	**231 396***
Marge commerciale	185 336	182 488	206 512	192 845	175 263	143 349	134 243	114 603	97 074	85 069
Personnel (Effectif)	**903**	**821**	**798**	**770**	**712**	**668**	**599**	**476**	**439**	**319**
Masse salariale	66 216	61 223	63 726	58 084	52 657	46 686	42 867	35 048	28 426	25 489
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**59 445**	**60 167**	**80 841**	**79 592**	**73 201**	**51 411**	**47 821**	**44 052**	**37 652**	**31 709**
Résultat avant impôts	59 404	60 543	79 733	79 046	72 982	51 019	47 583	43 925	37 759	31 367
Impôts sur les bénéfices	15 348	15 800	21 434	20 147	20 082	14 835	15 205	14 771	11 513	10 741
Résultat après impôts	44 056	44 743	58 299	58 899	52 900	36 184	32 378	29 154	26 246	20 626
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	**44 056**	**44 743**	**58 299**	**58 899**	**52 899**	**36 180**	**32 373**	**29 142**	**26 240**	**20 616**
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	**55 321**	**55 478**	**69 489**	**67 355**	**60 092**	**42 687**	**37 979**	**32 660**	**29 910**	**22 864**
Investissements	5 689	4 064	7 655	11 037	12 221	10 610	8 589	5 462	2 477	4 145
dont investissements immobiliers	2 380	343	3 914	5 825	8 136	7 313	6 099	3 066	218	2 772
CASH FLOW LIBRE	**46 905**	**60 264**	**48 146**	**(9 519)**	**16 407**	**24 895**	**31 505**	**(5 871)**	**(18 305)**	**16 237**
FONDS DE ROULEMENT (après répartition)	**237 939**	**215 941**	**198 702**	**165 460**	**141 703**	**126 418**	**118 743**	**117 949**	**101 838**	**90 328**
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	**174 367**	**184 190**	**202 889**	**189 919**	**152 744**	**121 155**	**117 621**	**122 006**	**95 080**	**76 833**
Stock net au 31/12	175 814	187 133	191 695	190 362	171 218	119 541	123 046	122 782	102 962	80 819
TRÉSORERIE NETTE	**96 928**	**60 251**	**31 618**	**13 308**	**24 989**	**39 931**	**32 305**	**23 040**	**28 604**	**27 385**
CAPITAUX PROPRES AU 31/12										
Avant affectation du résultat	406 500	382 388	358 768	318 829	278 636	241 583	219 663	203 469	189 708	173 233
Résultat distribué	19 322	19 138	19 138	19 138	18 402	16 746	16 397	15 942	15 487	14 398
APRÈS AFFECTATION	**387 178**	**363 250**	**339 630**	**299 691**	**260 234**	**224 837**	**203 266**	**187 527**	**174 221**	**158 835**
CAPITAUX PERMANENTS AU 31/12	**387 178**	**363 250**	**339 630**	**299 691**	**260 234**	**224 837**	**203 266**	**187 527**	**174 221**	**158 835**
Passif non courant	51 174	33 104	43 507	50 303	23 555	35 932	38 768	42 347	28 633	3 934
Actif non courant	200 414	180 414	184 435	184 534	142 086	134 351	123 291	111 925	101 016	72 441

Chiffre d'affaires : nous présentons notre chiffre d'affaires sur 10 ans, selon IFRS 15
* à l'exception de 2016.

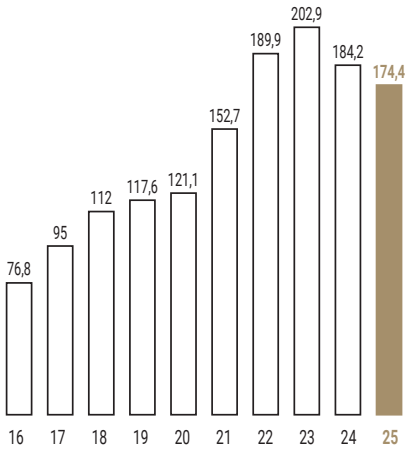
Marge commerciale : La marge commerciale présentée ci-dessus est la résultante du calcul du chiffre d'affaires auquel nous enlevons les achats consommés.

Effectif : L'effectif correspond au nombre de salariés présents dans notre groupe au 31 décembre.

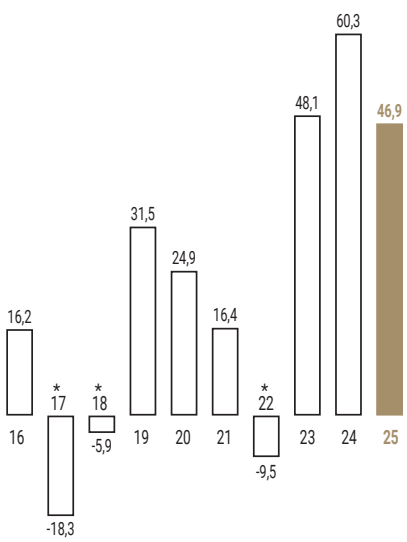
STOCK NET
(EN MILLIONS D'EUROS)
175,8 M€



BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT
(EN MILLIONS D'EUROS)
174,4 M€



CASH FLOW LIBRE
(EN MILLIONS D'EUROS)
46,9 M€
(*) En lien avec le financement de nos acquisitions



RATIOS CONSOLIDÉS DES DIX DERNIERS EXERCICES

Les chiffres clés financiers étant présentés sur 10 ans, nous avons calculé les ratios sur la base d'un chiffre d'affaires arrêté selon IFRS 15 à l'exception de 2016.

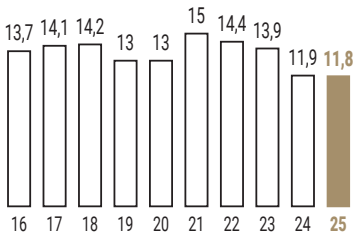
Le ROCE est le ratio entre le résultat opérationnel avant impôt et les capitaux employés. Ces derniers sont l'agrégat de l'actif non courant y compris le goodwill et du besoin en fonds de roulement. Nous n'avons pas pris en compte dans ces agrégats l'impact de l'IFRS 16.

	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016
RATIOS DE RENTABILITÉ (EN %)										
Frais de personnel / Chiffre d'affaires	13,2	12,2	11,0	10,5	10,8	11,8	11,6	11,3	10,6	11,0
Résultat opérationnel / Chiffre d'affaires	11,8	11,9	13,9	14,4	15,0	13,0	13,0	14,2	14,1	13,7
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE / CHIFFRE D'AFFAIRES	**8,8**	**8,9**	**10,0**	**10,6**	**10,9**	**9,1**	**8,8**	**9,4**	**9,8**	**8,9**
ROE = rendement des capitaux propres	11,4 %	12,3 %	17,2 %	19,7 %	20,3 %	16,1 %	15,9 %	15,5 %	15,1 %	13,0 %
Capacité d'autofinancement / Chiffre d'affaires	11,0 %	11,0 %	12,0 %	12,2 %	12,4 %	10,8 %	10,3 %	10,5 %	11,2 %	9,9 %
ROCE = RENDEMENT DES CAPITAUX EMPLOYÉS AVANT IMPÔT (HORS IFRS 16)	**16,4**	**16,7**	**21,7**	**22,1**	**25,5**	**20,6**	**20,2**	**18,8**	**19,2**	**21,2**
RATIOS DE PRODUCTIVITÉ (en milliers d'euros)										
Chiffre d'affaires par personne	556	614	728	719	683	592	616	654	610	725
RATIOS DE STRUCTURE FINANCIÈRE APRÈS AFFECTATION (EN %)										
Capacité d'autofinancement / Capitaux propres après affectation	14	15	20	22	23	19	19	17	17	14
Actif non courant + stock / Capitaux propres après affectation	97	101	111	125	120	113	121	125	117	96
Capitaux permanents / Actif non courant	193	201	184	162	183	167	165	168	172	219
Capitaux permanents / Stock	220	194	177	157	152	188	165	153	169	197

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL / C.A.

(EN %)

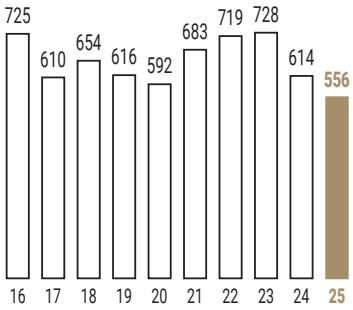
11,8 %



C.A. PAR PERSONNE

(EN MILLIERS D'EUROS)

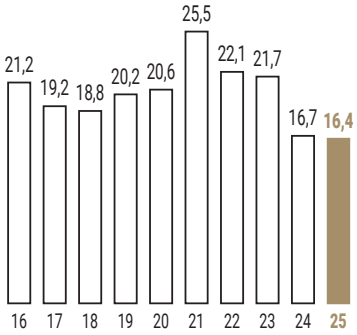
556 K€



RENDEMENT DES CAPITAUX EMPLOYÉS AVANT IMPÔT

(EN %)

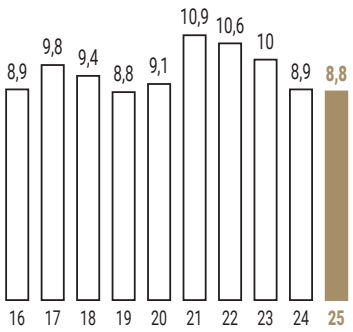
16,4 %



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE / C.A.

(EN %)

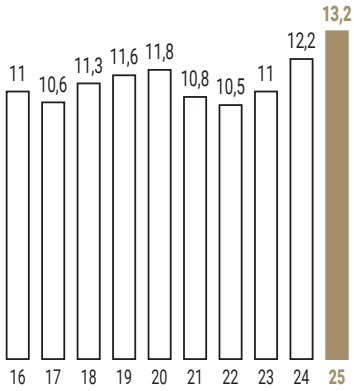
8,8 %



FRAIS DE PERSONNEL / C.A.

(EN %)

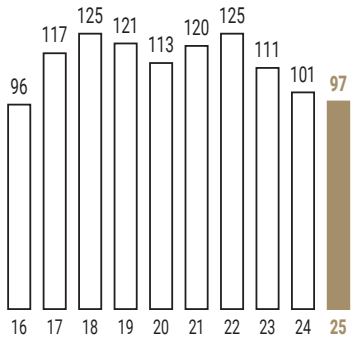
13,2 %



ACTIF NON COURANT + STOCK / CAPITAUX PROPRES

(EN %)

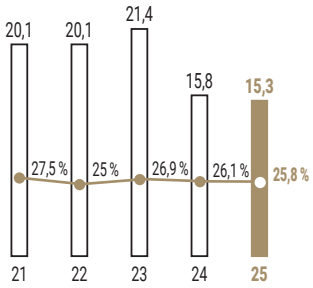
97 %



DONNÉES CLÉS DU COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

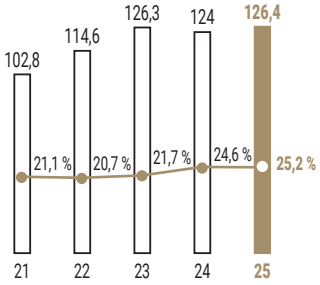
IMPÔTS
15,3 M€

% DU RÉSULTAT AVANT IMPÔTS
25,8 %



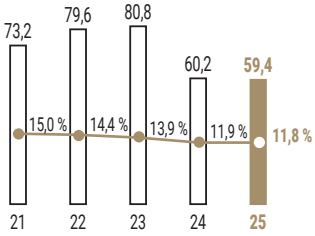
TOTAL DES FRAIS HORS IMPÔTS
126,4 M€

% DU C.A.
25,2 %



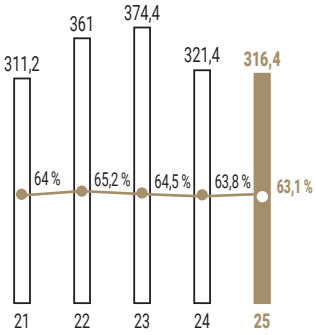
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
(EN MILLIONS D'EUROS)
59,4 M€

% DU C.A.
11,8 %



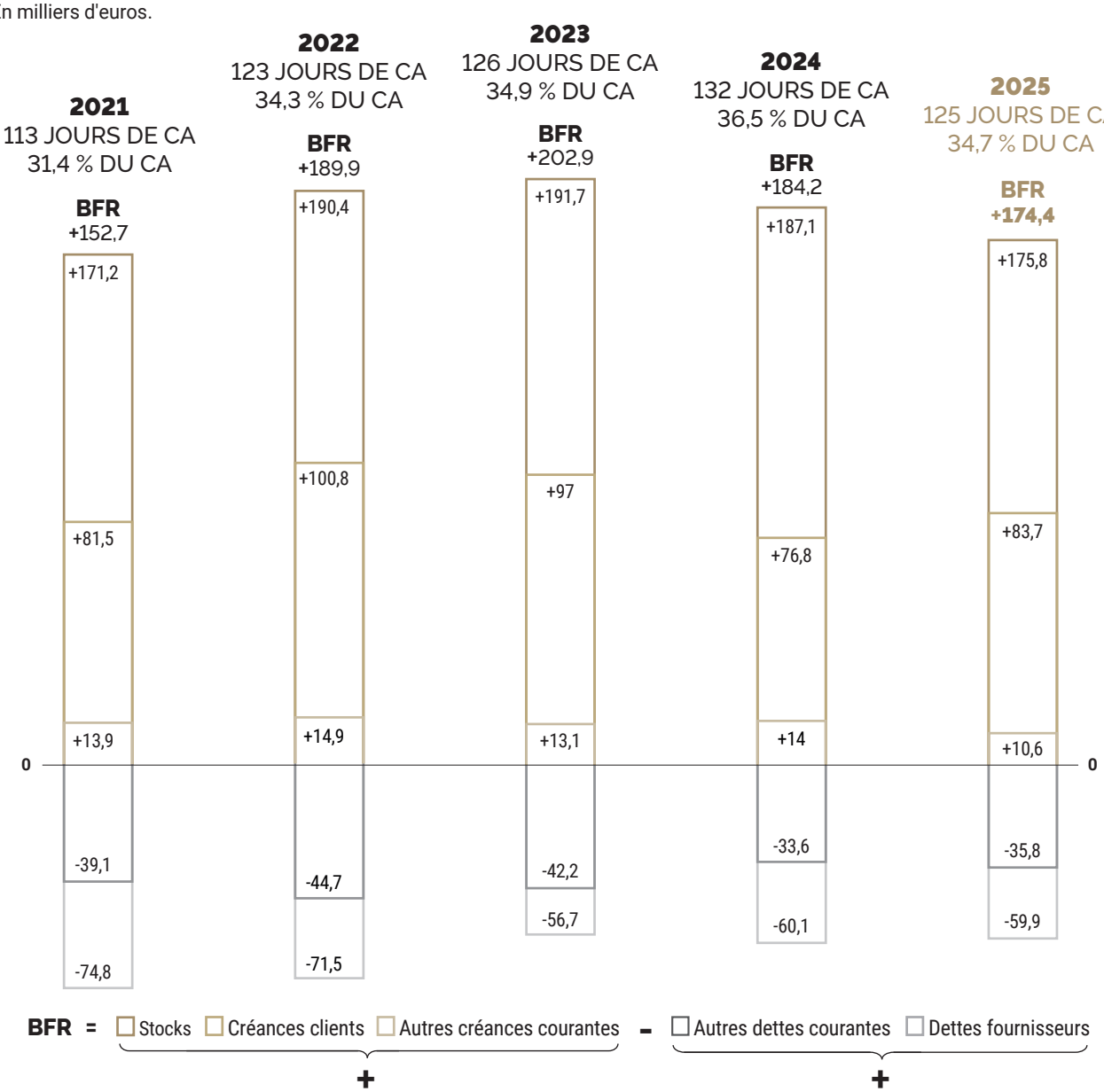
ACHATS CONSOMMÉS
(EN MILLIONS D'EUROS)
316,4 M€

% DU C.A.
63,1 %



NOTRE BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

En milliers d'euros.



6.2 COMPTES CONSOLIDÉS 2025

En milliers d'euros

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	NOTES DE L'ANNEXE	2025	2024
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	**1-2**	**501 744**	**503 885**
Autres produits de l'activité		459	1 644
Achats consommés	**3**	(316 408)	(321 397)
Charges de personnel	**4**	(66 216)	(61 223)
Charges externes	**3-27**	(43 295)	(44 478)
Impôts et taxes dont CVAE		(3 955)	(4 096)
Dotations aux amortissements - hors IFRS 16	**16**	(8 634)	(8 770)
Dotations aux amortissements - impacts IFRS 16	**15-16**	(3 145)	(2 424)
Dotation nette de reprises aux provisions	**5-8-9-23**	(398)	(2 835)
Autres produits, autres charges d'exploitation		(707)	(139)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**1-3**	**59 445**	**60 167**
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		1 453	1 471
Coût de l'endettement financier brut		(1 140)	(915)
Charges financières - impacts IFRS 16	**15**	(354)	(180)
Charge d'impôt	**24-25**	(15 348)	(15 800)
RÉSULTAT NET		**44 056**	**44 743**
Résultat net - Part du groupe	**3**	44 056	44 743
Résultat net revenant aux intérêts minoritaires		-	-
Résultat net par action en euros [1]		4,80	4,88
Résultat net par action en euros après dilution en euros [2]		4,56	4,63

	2025	2024
DÉTAIL DU NOMBRE D'ACTIONS		
POUR RÉSULTAT NET PAR ACTION		
Nombre d'actions totales	9 200 849	9 200 849
Nombre d'actions détenues en propres	(30 136)	(30 136)
[1] **Nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat net par action en circulation**	**9 170 713**	**9 170 713**
RÉSULTAT NET PAR ACTION APRÈS DILUTION		
Nombre d'actions totales	9 200 849	9 200 849
Nombre d'actions détenues en propres	(30 136)	(30 136)
Nombre d'actions correspondant au capital autorisé non émis de 2 000 000 €	500 000	500 000
[2] **Nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat net par action après dilution**	**9 670 713**	**9 670 713**

ÉTAT DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ	NOTES DE L'ANNEXE	2025	2024
RÉSULTAT NET		**44 056**	**44 743**
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL :			
Écart actuariel sur la provision pour engagement de fin de carrière	**5**	104	61
Opérations sur actions propres	**17**	-	(2 334)
Juste valeur des instruments financiers	**22**	(978)	291
Écarts de conversion		5	(5)
Total du résultat global		43 187	42 756
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL - PART DU GROUPE		**43 187**	**42 756**
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL REVENANT AUX INTÉRÊTS MINORITAIRES		**-**	**-**

BILAN CONSOLIDÉ

En milliers d'euros

ACTIF	NOTES DE L'ANNEXE	31/12/2025	31/12/2024
ACTIF NON COURANT :			
Goodwill	**1-13-14**	89 739	82 335
Immobilisations incorporelles	**12-14-16**	24 863	19 266
Immobilisations corporelles dont droits d'utilisation	**1-12-14-16**	84 021	76 614
Immobilisations financières	**14**	1 111	1 443
Impôt différé actif	**10-25**	680	756
TOTAL ACTIF NON COURANT		**200 414**	**180 414**
ACTIF COURANT :			
Stock marchandises	**1-7-8**	175 814	187 133
Clients et comptes rattachés	**1-7-9-10**	83 717	76 774
Impôt société	**7-10**	1 245	3 774
Impôt différé actif	**10-25**	530	515
Autres créances	**7-10**	9 324	10 240
Trésorerie et équivalents de trésorerie	**21**	96 963	63 257
TOTAL ACTIF COURANT		**367 592**	**341 693**
TOTAL DE L'ACTIF		**568 006**	**522 107**

PASSIF	NOTES DE L'ANNEXE	31/12/2025	31/12/2024
CAPITAUX PROPRES :			
Capital émis et réserves	**17**	139 012	128 857
Réserves consolidées		223 433	208 788
Résultat de l'exercice - Part du groupe		44 056	44 743
Intérêts minoritaires		-	-
TOTAL CAPITAUX PROPRES		**406 500**	**382 388**
PASSIF NON COURANT :			
Emprunts et dettes financières à long terme	**21**	32 577	21 201
Obligations locatives à plus d'un an	**14-21**	7 605	2 028
Impôt différé passif	**25**	6 938	5 688
Provisions pour engagement de fin de carrière	**5-6**	4 054	4 187
TOTAL PASSIF NON COURANT		**51 174**	**33 104**
PASSIF COURANT :			
Provisions courantes	**11-23**	823	888
Obligations locatives à moins d'un an	**11-14-21**	2 973	1 473
Emprunts à court terme	**11-21**	34	3 006
Partie courante des emprunts et dettes financières à long terme	**11-21**	8 470	6 311
Fournisseurs et comptes rattachés	**1-7-11**	59 889	60 137
Fournisseurs immobilisations	**11**	453	420
Impôt société exigible	**11**	496	587
Dettes fiscales et sociales	**11**	19 744	18 454
Autres dettes	**7-11**	17 447	15 339
TOTAL PASSIF COURANT		**110 331**	**106 615**
TOTAL DU PASSIF		**568 006**	**522 107**

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

En milliers d'euros	NOTES DE L'ANNEXE	31/12/2025	31/12/2024
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	**3**	**44 056**	**44 743**
Paiement fondé sur des actions - IFRS 2	**5**	-	-
Plus ou moins dotations nettes aux amortissements hors IFRS 16 et provisions (non courant)	**5 - 8 - 9 - 15 - 23**	8 395	9 138
Plus ou moins dotations nettes aux amortissements - IFRS 16	**16**	3 145	2 424
Plus charges financières - IFRS 16		354	180
Plus ou moins-values de cession	**3**	(45)	(431)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT		**55 904**	**56 054**
Charge d'impôt	**25**	15 348	15 800
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt		71 252	71 854
Impôt versé	**25**	(15 932)	(16 376)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET APRÈS IMPÔT VERSÉ		**55 321**	**55 478**
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	**7**	13 985	18 789
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ (CASH FLOW)		**69 305**	**74 267**
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de variation de périmètre	**Section. 6.3.2.2**	(17 309)	(4 854)
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	**1 - 14**	(5 697)	(4 064)
Remboursement des immobilisations financières	**14**	431	1
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations		138	314
Dû aux fournisseurs d'immobilisations (variation)	**11**	33	(5 400)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		**(22 404)**	**(14 003)**
CASH FLOW LIBRE		**46 901**	**60 264**
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	**18**	(19 075)	(19 137)
Souscriptions d'emprunts		20 000	-
Opérations sur actions propres		-	(2 334)
Flux de financement - IFRS 16		(3 371)	(2 537)
Remboursements d'emprunts		(7 783)	(7 618)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		**(10 229)**	**(31 626)**
INDICE DES VARIATIONS DE COURS DES DEVISES		**5**	**(5)**
VARIATION DE TRÉSORERIE NETTE		**36 677**	**28 633**
TRÉSORERIE D'OUVERTURE		**60 251**	**31 618**
dont trésorerie positive		63 257	35 237
dont emprunts court terme		(3 006)	(3 619)
TRÉSORERIE DE CLÔTURE		**96 928**	**60 251**
dont trésorerie positive		96 963	63 257
dont emprunts court terme		(34)	(3 006)

ÉTAT DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

En milliers d'euros

ÉTAT DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES	CAPITAL	RÉSERVES LIÉES AU CAPITAL	ACTIONS PROPRES	RÉSERVES CONSOLIDÉES	RÉSULTATS RECYCLABLES ENREGISTRÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	RÉSULTATS NON RECYCLABLES ENREGISTRÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	TOTAL PART DU GROUPE	TOTAL CAPITAUX PROPRES
SITUATION AU 31/12/2024	**36 803**	**92 054**	**(2 345)**	**255 303**	**(2)**	**575**	**382 388**	**382 388**
Distribution	-	-	-	(19 075)	-	-	(19 075)	(19 075)
Affectation du résultat en réserves	-	25 668	-	(25 668)	-		-	-
Juste valeur des instruments financiers	-	-	-	-	(978)	-	(978)	(978)
Paiement fondé sur des actions - Impact IFRS 2	-	-	-	-	-	-	-	-
Écarts de conversion	-	-	-	5	-	-	5	5
Écarts actuariels	-	-	-	-	-	104	104	104
Actions propres achetées	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat de l'exercice	-	-	-	44 056	-	-	44 056	44 056
SITUATION AU 31/12/2025	**36 803**	**117 722**	**(2 345)**	**254 621**	**(980)**	**679**	**406 500**	**406 500**

6.3 NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS ANNUELS

Thermador Groupe est spécialisée dans la distribution de matériels pour la circulation des fluides dans le bâtiment, l'industrie et les travaux publics. Le chiffre d'affaires par famille de produits se répartit comme suit :

- Circuits de fluide dans le bâtiment (41,1 %) : chauffage, eau chaude sanitaire et ventilation.
- Circuits de fluide dans l'industrie (29,0 %) : robinetterie manuelle et motorisée, raccords.
- Pompes domestiques (16,6 %) : arrosage, piscines, relevage.
- Gros outillages pour les particuliers, les professionnels et l'industrie (7,7 %) : compresseurs d'air, groupes électrogènes et postes de soudage,
- Canalisations pour les travaux publics (5,6 %) : canalisations plastique pour réseaux humides et secs.

Les clients sont des grossistes spécialisés, des grandes surfaces de bricolage et alimentaires, des web-marchands et places de marché et des acteurs majeurs des marchés du bâtiment et travaux publics.

La société a réalisé 80,5 % de son chiffre d'affaires 2025 de 403,7 M€ en France. Au 31 décembre 2025, elle employait 903 personnes.

Le siège du groupe est domicilié à Saint-Quentin-Fallavier dans le 38 (Isère) en France.

Les titres sont cotés sur le marché réglementé d'EURONEXT Paris dans le compartiment B et admis au S.R.D.

En date du 27 février 2026, le Conseil d'Administration de Thermador Groupe a arrêté et autorisé la publication des états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2025. Ils sont soumis à l'assemblée générale du 7 avril 2026.

6.3.1 - RÉFÉRENTIEL APPLIQUÉ ET BASE D'ÉLABORATION DES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Thermador Groupe, société mère du Groupe, est une Société Anonyme à conseil d'administration soumise aux dispositions du livre II du Code du commerce, ainsi qu'à toutes les autres dispositions légales applicables aux sociétés commerciales françaises. Elle est régie par les dispositions légales et réglementaires, en vigueur et à venir, applicables aux sociétés anonymes et par ses statuts.

En application du règlement délégué (UE) n° 2019/980 de la Commission européenne du 14 mars 2019, les informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de Thermador Groupe sont fournies pour les deux derniers exercices 2024 et 2025 et sont établies conformément au règlement (CE) n°1606/2002 du 19 juillet 2002 sur l'application des normes comptables internationales IFRS. Au 31 décembre 2025, les états financiers consolidés annuels du Groupe sont conformes aux IFRS publiées par l'IASB et adoptées par l'Union européenne.

Les principes comptables retenus pour l'élaboration des états financiers au 31 décembre 2025 sont conformes à ceux retenus pour les états financiers au 31 décembre 2024 à l'exception des évolutions normatives reprises ci-après.

6.3.1.1.1 - Les nouvelles normes et interprétations applicables de façon obligatoire au 1er janvier 2025

Les Normes IFRS, amendements ou interprétations applicables en 2025 sont :

- Amendements **IAS 21** - Effet des variations des cours des monnaies étrangères : absence de convertibilité.

Ces amendements n'ont pas d'impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

6.3.1.1.2 - Normes IFRS, amendements ou interprétations applicables à partir de 2026 et non anticipés par le Groupe

- Amendements **IFRS 9** - Instruments financiers et **IFRS 7** - Instruments financiers : Informations à fournir - Classification et évaluation des instruments financiers et contrats dont le sous-jacent est un contrat d'énergie électrique.
- Annual Improvements to IFRS - Volume 11.

Les analyses des incidences de l'application de ces textes sont en cours.

6.3.1.2 - Utilisation d'estimations et du jugement

6.3.1.2.1 Base d'évaluation et de présentation des états financiers consolidés

CONVENTION DU COÛT HISTORIQUE

Les états financiers consolidés du Groupe sont présentés en euros et préparés selon la convention du coût historique, à l'exception des instruments financiers dérivés qui sont comptabilisés à la juste valeur, conformément à la norme IFRS 9.

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

Le tableau des flux de trésorerie du Groupe est établi selon la méthode indirecte à partir du résultat net.

Les « Intérêts reçus d'actifs financiers non courants » sont classés dans les flux issus des activités d'investissement parce qu'ils représentent un retour sur investissement. Les « Intérêts financiers reçus sur trésorerie et équivalents de trésorerie » sont classés dans les flux issus des activités de financement, car ces intérêts sont de nature à minorer le coût d'obtention des ressources financières. Cette classification est cohérente avec l'organisation interne du Groupe dans la mesure où dette et trésorerie sont gérées de façon globalisée au sein du département trésorerie Groupe.

Les flux liés au paiement de l'impôt sur les sociétés sont isolés.

6.3.1.2.2 - Estimations

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses pour la détermination de la valeur des actifs et des passifs, l'évaluation des aléas positifs et négatifs à la date de clôture, ainsi que les produits et charges de l'exercice.

L'évolution de l'environnement économique et financier, compte tenu en particulier de la forte volatilité des marchés des matières premières, des tensions géopolitiques et du conflit en Ukraine, a conduit Thermador Groupe à revoir les procédures de suivi des risques, notamment dans l'évaluation des instruments financiers et l'appréciation du risque de contrepartie et de liquidité. Cet environnement et la volatilité importante des marchés ont été pris en considération par Thermador Groupe dans les estimations utilisées entre autres pour les tests de perte de valeur et les calculs des provisions.

En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, Thermador Groupe révise ses estimations sur la base d'informations régulièrement mises à jour. Il est possible que les résultats futurs des opérations concernées diffèrent de ces estimations.

Les estimations réalisées par Thermador Groupe pour l'établissement des états financiers au 31 décembre 2025 portent principalement sur :

- l'évaluation de la valeur recouvrable des goodwill, des immobilisations corporelles et incorporelles (cf. Note 13 sur le Goodwill) ;
- l'évaluation à la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris dans le cadre d'un regroupement d'entreprises (cf. Note 13 sur le Goodwill) ;
- l'évaluation de la valeur nette de réalisation des stocks.

6.3.1.2.3 - Jugement

Outre l'utilisation d'estimations, la direction de Thermador Groupe a fait usage de jugement pour définir le traitement comptable adéquat de certaines activités et transactions notamment lorsque les normes et interprétations IFRS en vigueur ne traitent pas de manière précise des problématiques comptables concernées.

En particulier, le groupe a exercé son jugement pour :

- l'identification d'accords au sein desquels il existe des contrats de location (cf. Note 15)

6.3.1.2.4 - Prise en compte des enjeux climatiques dans l'établissement des états financiers du Groupe

Au-delà des enjeux et risques opérationnels et financiers pris en compte dans l'appréhension des flux de trésorerie futurs, du taux d'actualisation net d'inflation et de croissance projetée, le Groupe a également exercé son jugement pour retenir les hypothèses reflétant les problématiques climatiques, afin d'en déterminer les éventuelles incidences sur les états financiers consolidés. En particulier, le Groupe a vérifié s'il existait des indications selon lesquelles des actifs non financiers pourraient s'être dépréciés (cf. note 13 - Goodwill et note 14 - Immobilisations).

6.3.2 - PRINCIPAUX ÉVÈNEMENTS DE L'EXERCICE

6.3.2.1 - Faits marquants

1) Principaux évènements de la période :

ACQUISITIONS DE LA PÉRIODE

Acquisition de MMT/C2AI

Thermador Groupe a acquis le 30 juin 2025 pour un montant de 8,7 M€ 100 % des titres de la société C2AI dont le siège social est situé à Décines (Rhône), via l'acquisition de 100 % des titres de sa société mère MMT située 530 chemin des Têts, 38 540 Valencin (Isère). Déduction faite des dettes, la trésorerie nette cumulée des deux sociétés en date du 30 juin 2025 a été établie à 272 k€.

La société C2AI est spécialisée dans le développement, la fabrication et la distribution d'instruments de mesure, de contrôle des fluides et de mesures environnementales auprès d'une large clientèle industrielle.

En 2024, son chiffre d'affaires s'est élevé à 11,3 M€ et son EBITDA à 1,4 M€. Elle emploie 45 personnes en France, dont une trentaine sont domiciliées en région lyonnaise.

Ses produits, solutions et services techniques vont parfaitement compléter ceux de Sectoriel et Distrilabo qui interviennent également sur le vaste marché français de l'instrumentation, du contrôle et de la régulation des fluides dans l'industrie.

Gilles Marchand, fondateur de C2AI et âgé de 62 ans, restera directeur général de la société afin de poursuivre le développement de l'activité et d'accompagner son intégration au sein du groupe Thermador jusqu'au 31 décembre 2029.

Ces deux sociétés MMT et C2AI ont été consolidées dans les comptes au 30 juin 2025. Les écarts d'acquisition ont été affectés provisoirement et ont conduit à constater dans les comptes des actifs incorporels correspondant à la marque (1,1 M€) et à la relation clients (2,2 M€). Un goodwill d'une valeur de 3,6 M€ a été constaté.

Conformément à la norme IFRS 3, l'écart d'acquisition de C2AI/MMT fera l'objet d'une affectation définitive dans le cadre de la clôture des comptes au 30 juin 2026.

Les comptes de MMT et de C2AI au 30 juin 2025 totalisent un actif de 11,1 M€ dont 1,9 M€ au titre des créances clients, 1,8 M€ au titre des stocks et 1,4 M€ au titre de la trésorerie. Au niveau du passif, les dettes fournisseurs sont de 1 M€ et les emprunts bancaires de 1,1 M€.

Ces deux nouvelles filiales constituent une nouvelle UGT (unité génératrice de trésorerie) indépendante au sein de Thermador Groupe.

Acquisition de Quilinox

Le 30 septembre 2025, la société Thermador Groupe a conclu l'acquisition de 100 % des titres de la société Quilinox située en Espagne (à Paterna, Valencia) et d'un terrain constructible à proximité. Déduction faite des dettes, la trésorerie nette cumulée en date du 30 septembre 2025 a été établie à 650 k€. L'opération, d'un montant total de 10,9 millions d'euros, a été réglée en numéraire et financée par l'octroi de deux prêts bancaires à taux fixe, d'une durée de 7 ans, accordés par CIC Lyonnaise de Banque et Société Générale.

La société Quilinox est spécialisée dans la distribution de matériels en acier inoxydable (pompes, vannes, débitmètres, agitateurs, accessoires et instrumentation) dédiés à la régulation, au contrôle, à la mesure et à la distribution des fluides dans les secteurs de l'industrie alimentaire, la biotechnologie, la cosmétique, la pharmacie, la chimie, la microélectronique et l'aérospatiale, ainsi que l'industrie générale. Elle s'adresse à une large clientèle industrielle (usines, ingénieries, installateurs, constructeurs d'équipements, etc.) en Espagne et au Portugal. Ses fournisseurs sont des partenaires européens de longue date, 55,5 % des achats étant réalisés auprès de fabricants italiens.

En 2024, son chiffre d'affaires s'est élevé 14,6 M€ et son EBITDA à 1 422 k€. Elle emploie 40 personnes en Espagne et une personne au Portugal. Ses produits, solutions et services techniques permettront à moyen terme des synergies avec les sociétés FGinox, Syveco, Sodeco, Sferaco, Sectoriel et Distrilabo qui interviennent sur le marché de la robinetterie industrielle en France et à l'international.

Francisco Quiles, fondateur de Quilinox, assure la transition jusqu'à la fin de l'année et Fernando Mari, 62 ans, directeur général de la société, s'engage a minima cinq ans pour poursuivre le développement de l'activité et faciliter son intégration au sein du groupe Thermador.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, la société Quilinox a été victime d'une fraude externe de type « fraude au président ». Cette fraude a conduit à la réalisation d'un virement bancaire frauduleux pour un montant total de 398 k€.

Les faits ont immédiatement fait l'objet :

• d'un dépôt de plainte auprès des autorités compétentes,

• d'une information des établissements bancaires concernés,

• de la mise en œuvre de procédures internes visant à limiter les conséquences financières et à renforcer les dispositifs de contrôle.

Traitement comptable

Les pertes liées à cette fraude ont été provisionnées en autres charges d'exploitation au cours de l'exercice conformément aux principes comptables en vigueur.

À la date d'arrêté des comptes, aucun remboursement n'a été obtenu.

Incertitudes et procédures en cours

Des démarches sont en cours auprès des établissements bancaires et des autorités judiciaires afin d'obtenir, le cas échéant, la récupération partielle ou totale des sommes détournées. L'issue de ces procédures ne peut être estimée de manière fiable à la date d'établissement des comptes.

CONTEXTE DÉFLATIONNISTE

L'évolution des prix nous a conduit à appliquer des baisses de prix à nos clients en moyenne estimées à 1,4 % à la clôture.

L'impact des prix des matières (nickel, polyéthylène, polymère) à la baisse a contribué à la baisse de nos chiffres d'affaires.

Nous actons un repli moyen sur les volumes de 1,5 % (cf. chapitre 6.3.4).

INCIDENCE DU CONTEXTE GÉOPOLITIQUE

Le Groupe évolue dans un contexte de tensions géopolitiques (États-Unis-Chine, Chine-Taiwan, Ukraine, Moyen-Orient) susceptibles d'influencer la chaîne d'approvisionnement, les prix des matières premières, ainsi que les taux de change et d'intérêt.

Ces éléments ont été intégrés dans les estimations clés et jugements comptables (valorisation des actifs financiers, provisions pour risques, analyse des besoins de financement).

La direction estime que la société dispose des ressources et des mesures d'atténuation nécessaires pour poursuivre ses activités dans le cadre de son plan financier actuel, sans matérialité d'incertitude significative à ce stade.

Les délais de transit des containers en provenance de Chine se sont stabilisés entre 60 et 100 jours, ce qui induit des surstocks temporaires. Nous sommes particulièrement vigilants concernant les stocks des produits stratégiques en provenance de Taïwan.

6.3.2.2 - Périmètre et mode de consolidation

ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Sont incluses dans le périmètre de consolidation toutes les filiales dont Thermador groupe détient directement ou indirectement au moins 20 % des droits de vote au 31 décembre 2025.

Le 30 juin 2025, la société Thermador Groupe a confirmé l'acquisition de 100 % des titres de la société MMT, détenant elle-même 100 % des titres de la société C2AI.
Le 30 septembre 2025, la société Thermador Groupe a confirmé l'acquisition de 100 % des titres de la société Quilinox.

PÉRIMÈTRE AU 31 DÉCEMBRE 2025

NOM	LIEU	% DÉTENU ET D'INTÉRÊT	MODE DE CONSOLIDATION
AELLO	France	100,00 %	Intégration globale
ALTO METERING	France	100,00 %	Intégration globale
AXELAIR	France	100,00 %	Intégration globale
C2AI	France	100,00 %	Intégration globale
DISTRILABO	France	100,00 %	Intégration globale
DOMAC	France	100,00 %	Intégration globale
DPI	Monaco	100,00 %	Intégration globale
FGINOX	France	100,00 %	Intégration globale
ISOCEL	France	100,00 %	Intégration globale
JETLY	France	100,00 %	Intégration globale
MECAFER	France	100,00 %	Intégration globale
MMT	France	100,00 %	Intégration globale
ODREA	France	100,00 %	Intégration globale
OPALINE	France	100,00 %	Intégration globale
PBTUB	France	100,00 %	Intégration globale
QUILINOX	Espagne	100,00 %	Intégration globale
ROUSSEAU SA	Espagne	100,00 %	Intégration globale
SECTORIEL	France	100,00 %	Intégration globale
SFERACO	France	100,00 %	Intégration globale
SODECO VALVES	Belgique	100,00 %	Intégration globale
SYVECO	France	100,00 %	Intégration globale
THELY	France	100,00 %	Intégration globale
THERMACOME	France	100,00 %	Intégration globale
THERMADOR	France	100,00 %	Intégration globale

L'impact sur les flux nets de trésorerie de l'entrée au périmètre de MMT/C2AI et de Quilinox (Note 14) se décompose ainsi :

En milliers d'euros

	MMT/C2AI	QUILINOX	TOTAL
Prix d'acquisition	(8 700)	(10 900)	(19 600)
Trésorerie apportée	1 404	887	2 291
TOTAL	**(7 296)**	**(10 013)**	**(17 309)**

6.3.3 - INFORMATION SECTORIELLE

NOTE 1 Information sectorielle (en milliers d'euros)

En application de la norme IFRS 8, des unités génératrices de trésorerie ou appelées encore secteur opérationnel ont été définies en fonction des critères de secteur d'activité.

Compte tenu de l'organisation du groupe et de la répartition des différents métiers, les unités génératrices de trésorerie retenues par le groupe sont constituées des entités juridiques qui constituent un secteur opérationnel. Chaque dirigeant de filiale est autonome dans la gestion opérationnelle de son entité (ressources humaines, clients, fournisseurs…). Le comité exécutif a défini les entités juridiques en tant qu'UGT et suit les indicateurs d'activité suivant cette organisation : Jetly, Sferaco intégrant groupe Valfit (depuis le 31 décembre 2017), Thermador, Odrea, Isocel, PBtub, Sectoriel intégrant Nuair France depuis le 1er juillet 2015, Syveco, Axelair, Mecafer (depuis le 1er juillet 2015) intégrant Domac depuis le 1er mars 2017, Aello, Sodeco Valves, FGinox, Distrilabo (depuis le 31 décembre 2019), Thermacome (depuis le 30 avril 2020), DPI (depuis le 31 octobre 2022), Alto Metering (acquisition le 31 juillet 2024), MMT/C2AI (acquisition le 30 juin 2025), Quilinox (acquisition le 30 septembre 2025) et d'une unité distincte de moyens constituée de Thely, Opaline et Thermador Groupe appelée « Autres structures » dans les tableaux ci-après.

Les indicateurs de performance présentés dans cette information sectorielle sont ceux suivis par nos dirigeants de filiales membres de notre comité exécutif. Il s'agit des ventes selon IFRS 15, du résultat opérationnel, du résultat opérationnel en pourcentage du chiffre d'affaires et des principaux postes bilanciels en lien avec le BFR.

En milliers d'euros

ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT		2025			2024		
		VENTES SELON IFRS 15	RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	% CA	VENTES SELON IFRS 15	RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	% CA
MECAFER DOMAC	Gros outillage en G.S.B.	28 801	2 449	8,5 %	29 969	2 463	8,2 %
ODREA	Pompes, plomberie et robinetterie sanitaire en G.S.B.	52 442	2 662	5,1 %	61 220	3 689	6,0 %
ISOCEL	Constructeurs de chaudières	7 523	920	12,2 %	7 087	881	12,4 %
AELLO	Accessoires de piscine	18 781	1 185	6,3 %	17 645	803	4,6 %
DPI	Canalisations plastique pour réseaux secs et humides	28 015	(435)	-	33 012	677	2,1 %
JETLY	Pompes	56 227	13 184	23,4 %	58 304	13 921	23,9 %
THERMADOR	Accessoires de chauffage	62 171	9 094	14,6 %	65 969	9 185	13,9 %
PBTUB	Tubes en matériaux de synthèse	20 483	993	4,8 %	20 411	1 195	5,9 %
THERMACOME		13 782	(140)	-	15 122	456	3,0 %
AXELAIR	Ventilation	8 370	(273)	-	7 437	(565)	-
ALTO METERING	Conception et commercialisation de systèmes de télérelève (IOT) et compteurs	3 516	317	9,0 %	1 164	86	7,4 %
SFERACO	Robinetterie et raccords	78 249	14 896	19,0 %	75 706	14 847	19,6 %
SECTORIEL	Motorisation pour vannes et compresseurs d'air	30 378	5 516	18,2 %	29 790	5 368	18,0 %
DISTRILABO	Instrumentation pour la mesure et le contrôle	7 209	1 005	13,9 %	7 043	982	13,9 %
C2AI	Sondes de température et régulation des fluides	5 038	547	10,9 %	-	-	-
FG INOX	Raccords, brides et accessoires	15 712	1 034	6,6 %	15 830	904	5,7 %
QUILINOX	Pompes sanitaires, vannes aseptiques, mélangeurs et agitateurs	4 617	(3)	-	-	-	-
SYVECO	International	37 336	6 954	18,6 %	35 785	6 359	17,8 %
SODECO VALVES	Robinetterie industrielle	22 607	1 942	8,6 %	21 963	1 417	6,5 %
AUTRES STRUCTURES		487	28 414	-	428	31 684	-
ÉLIMINATIONS		-	(30 816)	-	-	(34 185)	-
TOTAL		**501 744**	**59 445**	**11,8 %**	**503 885**	**60 167**	**11,9 %**

En milliers d'euros

POSTES DU BILAN	2025							2024						
	ACTIF	GOODWILL	DONT IMMOBILISATIONS CORPORELLES	DONT STOCK	DONT CLIENTS	DONT FOURNISSEURS	INVESTISSEMENTS	ACTIF	GOODWILL	DONT IMMOBILISATIONS CORPORELLES	DONT STOCK	DONT CLIENTS	DONT FOURNISSEURS	INVESTISSEMENTS
MECAFER DOMAC	33 453	15 658	1 226	10 882	5 693	4 647	54	31 094	15 658	1 032	10 925	5 106	4 069	122
ODREA	49 675	1 459	3 563	24 786	14 729	7 499	82	50 675	1 459	4 092	28 373	16 794	10 378	156
ISOCEL	5 125	87	55	1 122	1 252	994	4	4 968	87	66	1 263	1 156	985	3
AELLO	10 002	-	577	5 979	721	1 344	36	8 967	-	634	5 646	590	1 474	48
DPI	14 475	22 181	551	71	1 058	3 177	15	12 277	22 181	726	100	285	2 191	504
JETLY	36 933	1 646	918	15 076	8 145	7 411	213	36 269	1 646	757	15 858	7 752	6 901	151
THERMADOR	50 443	2 546	5 817	24 580	9 806	8 344	265	47 066	2 546	638	32 150	9 697	6 946	642
PBTUB	16 448	313	933	11 505	3 278	1 763	157	17 656	313	1 044	12 419	2 904	2 531	31
THERMACOME	9 156	3 031	138	2 665	3 016	1 453	3	9 511	3 031	101	2 799	2 266	1 501	54
AXELAIR	5 544	819	187	2 863	1 420	952	35	4 989	819	213	2 618	1 222	592	7
ALTO METERING	1 110	2 337	92	579	200	301	11	978	2 337	80	451	214	331	-
SFERACO	74 712	6 966	2 280	49 081	13 303	11 836	1 538	76 031	6 966	1 012	52 727	12 789	15 963	135
SECTORIEL	22 168	1 958	986	9 319	6 244	3 243	268	21 454	1 958	850	8 606	5 974	3 409	136
DISTRILABO	6 283	2 488	258	1 810	1 543	486	23	5 869	2 488	180	1 864	1 315	564	21
C2AI	5 928	3 579	1 006	1 648	2 014	717	85	-	-	-	-	-	-	-
FG INOX	16 280	15 930	2 216	6 986	3 223	1 781	40	15 149	15 930	2 594	5 886	2 902	1 525	13
QUILINOX	7 369	3 825	1 364	1 372	4 123	3 037	-	-	-	-	-	-	-	-
SYVECO	16 593	40	218	390	4 057	4 067	33	15 905	40	156	389	3 786	3 884	34
SODECO VALVES	17 974	4 876	3 304	5 100	4 229	1 945	144	17 432	4 876	3 024	5 059	4 655	2 007	1 080
AUTRES STRUCTURES	367 763	-	58 332	-	616	1 121	2 692	319 825	-	59 415	-	834	864	927
ÉLIMINATIONS	(199 428)	-	-	-	(4 953)	(5 775)		(174 008)	-	-	-	(3 467)	(5 978)	-
TOTAL	**568 006**	**89 739**	**84 021**	**175 814**	**83 717**	**60 343**	**5 697**	**522 107**	**82 335**	**76 614**	**187 133**	**76 774**	**60 137**	**4 064**

6.3.4 - NOTES SUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES

NOTE 2 Explication sur le chiffre d'affaires 2025

RECONNAISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires du groupe est principalement composé de la vente de produits finis. Il est enregistré net de remises et d'avantages commerciaux consentis aux clients, des coûts liés aux accords commerciaux, des coûts de référencement ou liés aux actions promotionnelles ponctuelles facturées par les distributeurs. La reconnaissance de notre chiffre d'affaires se fait à la livraison. Notre groupe n'est pas soumis à d'autres obligations de performance liées à des prestations complémentaires (installation et/ou maintenance des marchandises, etc.).

Concernant les garanties fournies, notre groupe se limite aux garanties légales. Les impacts de ces garanties au regard d'IFRS 15 sont non significatifs.

BAISSE DES VOLUMES DES VENTES SUR NOS MARCHÉS ET CONTEXTE DÉFLATIONNISTE

Le chiffre d'affaires 2025 consolidé du groupe a enregistré une baisse de 2,9 % à périmètre constant. Cette performance doit être analysée à la lumière d'un effet prix négatif estimé à -1,4 %. La résilience des différentes activités a été hétérogène.

Le secteur du bâtiment a continué de souffrir d'un environnement défavorable. D'une part, nous attendons toujours la réelle reprise de la construction de logements neufs en France et d'autre part, nous constatons l'inefficacité des aides MaPrimeRénov' qui sont, selon nous, appelées à être progressivement réduites en raison des contraintes budgétaires actuelles de la France. L'activité tournée vers l'industrie a démontré une meilleure résistance, tandis que le secteur grand public (16,2 % de l'activité consolidée) a été le plus affecté (-10,9 %).

Nos filiales actives dans le cycle de l'eau ont connu des trajectoires variées. Les performances solides d'Aello (matériels de piscines) et de Sferaco (vannes pour les compagnies des eaux) ont en partie compensé le recul observé sur les autres marchés couverts par Jetly et DPI, tels que l'arrosage, le relevage des eaux usées, la récupération d'eau de pluie et les canalisations plastiques pour les travaux publics.

À l'international, notre croissance se confirme sur le canal professionnel (+12,3 %), tandis que le canal grand public enregistre un repli (-11,4 %). Globalement, la part de notre chiffre d'affaires passe de 16,3 % à 17,3 %.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR CANAL DE DISTRIBUTION :

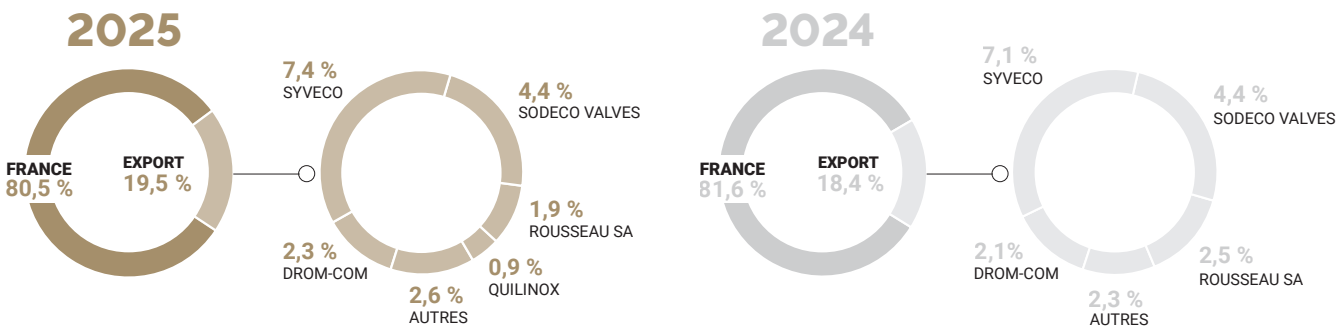
CHIFFRE D'AFFAIRES

En milliers d'euros	2025	2025 à périmètre constant	2024	Variation 2025/2024	Variation 2025/2024 à périmètre constant
Grand public	81 243	81 243	91 189	-10,9 %	-10,9 %
Canal professionnel	420 014	407 566	412 268	1,9 %	-1,1 %
Autres structures	487	487	428	13,8 %	13,8 %
TOTAL	**501 744**	**489 296**	**503 885**	**-0,4 %**	**-2,9 %**

Le chiffre d'affaires 2025 inclut le chiffre d'affaires de C2AI, société acquise le 30 juin 2025, à hauteur de 5 M€, et de Quilinox, société acquise le 30 septembre 2025, à hauteur de 4,6 M€.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

En milliers d'euros	2025	EN % DU CA TOTAL	2024	EN % DU CA TOTAL
France (hors DROM-COM)	**403 676**	**80,5 %**	**411 168**	**81,6 %**
Export dont :	**98 068**	**19,5 %**	**92 717**	**18,4 %**
International :	*86 596*	*17,3 %*	*82 176*	*16,3 %*
Syveco	37 280	7,4 %	35 668	7,1 %
Sodeco Valves	22 098	4,4 %	21 963	4,4 %
Rousseau SA	9 773	1,9 %	12 698	2,5 %
Quilinox	4 481	0,9 %	-	-
Autres filiales à l'international	12 965	2,6 %	11 847	2,3 %
DROM-COM	*11 472*	*2,3 %*	*10 541*	*2,1 %*
TOTAL	**501 744**	**100,0 %**	**503 885**	**100 %**



6.3.5 - NOTES SUR LES AUTRES ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

NOTE 3 Explication sur le résultat opérationnel et le résultat net de l'exercice 2025

ÉVOLUTION DU RÉSULTAT :

En milliers d'euros	2025	2025 à périmètre constant	2024	Variation 2025/2024	Variation 2025/2024 à périmètre constant
Résultat opérationnel	**59 445**	**59 010**	60 167	-1,2 %	-1,9 %
Résultat net part du groupe	**44 056**	**43 813**	44 743	-1,5 %	-2,1 %
dont :					
Achats consommés	**(316 408)**	**(309 443)**	(321 397)	-1,6 %	-3,7 %
Autres charges externes	**(43 295)**	**(42 389)**	(44 478)	-2,7 %	-4,7 %
Résultat financier	**(41)**	**292**	376	-110,9 %	-22,4 %

Le résultat 2025 à périmètre constant est retraité des acquisitions de l'année : les sociétés MMT/C2AI, acquises le 30 juin 2025, la société Quilinox acquise le 30 septembre 2025, la société Alto Metering acquise le 31 juillet 2024, le fonds de commerce Vena Contracta acquis par Sodeco Valves le 9 août 2024 et la société Sefer acquise le 31 octobre 2024 par la SCI Thely.
Nos achats consommés correspondent au coût d'achat des marchandises consommées auprès de nos fournisseurs majorés de frais de transport plus ou moins l'écart de change et l'effet de couverture de change. Dans nos autres charges externes, la logistique étant traitée principalement par nos propres équipes dans nos entrepôts, les postes les plus importants sont :

- Nos dépenses de personnel (voir note 4).
- Nos charges externes, incluant notamment nos frais de transport.
- En 2024, notre résultat opérationnel comprend 276 k€ au titre d'un boni de liquidation en lien avec la dissolution d'une participation financière chez Thermacome.
- Notre résultat financier correspond essentiellement aux intérêts sur les emprunts contractés et aux intérêts perçus des placements de trésorerie.

6.3.6 - NOTES SUR LES EFFECTIFS, CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL

NOTE 4 Charges de personnel

Les charges de personnel regroupent le coût salarial total des effectifs salariés du groupe. Ces charges évoluent notamment en fonction du nombre de salariés, du niveau de rémunération moyen et de la performance de nos filiales en matière de résultat opérationnel qui détermine le niveau des rémunérations variables.

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Rémunération du personnel	46 763	43 186
dont rémunération des dirigeants - mandataires sociaux	*902*	*1 098*
Charges sociales	19 453	18 037
TOTAL CHARGES DE PERSONNEL	**66 216**	**61 223**

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR :

FONCTION	31/12/2025			31/12/2024		
	Total	Femme	Homme	Total	Femme	Homme
Direction générale, commerciale, administrative et achats	**91**	33	58	**77**	32	45
Commerciaux itinérants	**159**	10	149	**149**	11	138
Technico-commerciaux sédentaires	**163**	70	93	**161**	75	86
Achat-marketing	**108**	62	46	**100**	60	40
Personnel administratif	**181**	121	60	**135**	87	48
Personnel d'entrepôt	**201**	30	171	**199**	31	168
TOTAL	**903**	**326**	**577**	**821**	**296**	**525**

STATUT	31/12/2025			31/12/2024		
	Total	Femme	Homme	Total	Femme	Homme
Cadre	**314**	74	240	**271**	58	213
Agent de maîtrise	**56**	26	30	**49**	21	28
Employé et ouvrier	**533**	226	307	**501**	217	284
TOTAL	**903**	**326**	**577**	**821**	**296**	**525**

NOTE 5 Avantages au personnel

Aucun avantage post-emploi n'est accordé au personnel du groupe, autre que les indemnités légales et conventionnelles de fin de carrière.

5.1 - Engagement de fin de carrière et médaille du travail

Les engagements de fin de carrière et médailles du travail ont été chiffrés charges comprises pour un montant de 4 054 k€ (dont administrateurs et mandataires sociaux 301 k€) en fonction de l'âge, de l'ancienneté, des salaires et des conventions collectives des entreprises de « Commerce de gros », de la « Métallurgie » et celle de la convention monégasque.

Aucun engagement de fin de carrière n'a été comptabilisé au 31 décembre 2025 pour trois de nos filiales étrangères : Quilinox, Sodeco Valves et Rousseau SA (Espagne). Sodeco Valves a souscrit un contrat d'assurance couvrant les indemnités à verser en cas de départ à la retraite. Pour la France et Monaco, en dehors de Distrilabo qui a également souscrit un contrat d'assurance couvrant partiellement les indemnités à verser, le groupe ne possède pas d'actif de couverture et les engagements de fin de carrière sont calculés sur la base d'un départ selon les hypothèses suivantes :

Selon la convention collective du commerce de gros pour la France, l'indemnité de fin de carrière est plafonnée à trois mois de salaires correspondant à 30 années de service pour les employés, à six mois de salaires correspondant à 30 années de service pour les cadres et à six mois de salaires correspondant à 43,33 années de service pour les agents de maîtrise.

Selon la convention collective de la métallurgie, l'indemnité de fin de carrière n'est pas plafonnée. L'avantage est conféré au salarié dès la première année de service. Selon la convention collective monégasque, l'indemnité légale de fin de carrière n'est pas plafonnée. L'avantage est conféré au salarié dès la première année de service. Nos hypothèses de calcul de la provision pour engagement de fin de carrière sont restées identiques à celles du 31 décembre 2024, en particulier pour l'âge de départ à la retraite qui est de 64,5 ans soit supérieur au nouvel âge légal de départ à la retraite (64 ans).

Les hypothèses retenues sont les suivantes :

Hypothèses retenues :		**AU 31/12/2025**		**AU 31/12/2024**
Taux de croissance moyen des salaires sur les 3 ans		3,20 %		4,10 %
Taux d'actualisation par référence à l'IBOXX Corporate AA10+		3,79 %		3,38 %
Âge de départ à la retraite		64,5 ans		64,5 ans
Probabilité de survie à l'âge de départ à la retraite		Table de mortalité Insee 2022		Table de mortalité Insee 2022
Taux de rotation du personnel par tranche d'âge	Moins de 35 ans	8,03 %	Moins de 35 ans	7,87 %
	De 35 à 50 ans	5,35 %	De 35 à 50 ans	5,05 %
	Plus de 50 ans	1,43 %	Plus de 50 ans	1,24 %

	EN NOMBRE DE SALARIÉS	
CONVENTION APPLIQUÉE	**AU 31/12/2025**	**AU 31/12/2024**
Commerce de gros	678	693
Métallurgie	41	-
Monégasque	20	20

En milliers d'euros	**PROVISION POUR ENGAGEMENT DE FIN DE CARRIÈRE ET MÉDAILLE DU TRAVAIL**
AU 31/12/2024	**4 187**
Entrée périmètre	179
Dotations de l'exercice	317
Écart actuariel	(138)
Reprises de l'exercice	491
AU 31/12/2025	**4 054**

5.2 - Plan d'Épargne du Groupe (PEG)

CADRE GÉNÉRAL DE NOTRE PLAN D'ÉPARGNE GROUPE

Chaque année, le Plan d'Épargne du Groupe (**PEG**) s'ouvre à tous les salariés français ainsi qu'aux salariés de la plupart des autres pays où le groupe est présent. Une condition minimale d'ancienneté dans le groupe de trois mois est requise pour pouvoir bénéficier du PEG. Les salariés investissent dans des actions Thermador. Ces actions sont détenues par l'intermédiaire du fonds commun de placement du PEG ; elles ne peuvent être cédées pendant une période incompressible de cinq années, sauf évènements exceptionnels. Les versements des salariés bénéficient d'un abondement.

En 2025, dans le cadre du Plan d'Épargne du Groupe, les modalités du plan ont été les suivantes : tout versement des salariés incluant la participation, l'intéressement ou le versement volontaire bénéficie d'un abondement par tranche pouvant aller jusqu'à 2 750 € pour 1 500 € versés. Cet abondement s'accompagne d'une période incompressible de détention de cinq ans.

	EXERCICE 2025	EXERCICE 2024
Maturité des plans (en années)	**5**	5
Montant souscrit par les salariés (en milliers d'euros)	**1 191**	1 259
Montant versé par le groupe et les filiales au titre de l'abondement (en milliers d'euros)	**1 472**	1 386

Le montant enregistré en charges est de 1 472 k€ en 2025 contre 1 386 k€ en 2024.

NOTE 6 Engagements ou opérations avec des parties liées

Les parties liées correspondent aux mandataires sociaux de Thermador Groupe, les dirigeants et mandataires sociaux des sociétés contrôlées au sens de l'article L233-3 et L233-16 du code du commerce.

Il n'y a aucun engagement ou opération avec des parties liées sur 2025 hormis les éléments de rémunération et les engagements de fin de carrière. Le groupe n'utilise aucun actif appartenant directement ou indirectement aux dirigeants ou à des membres de leur famille.

Rémunération brute des dirigeants de Thermador Groupe :

Le montant des rémunérations brutes et avantages de toute nature, directs ou indirects, pour chaque mandataire social au sein du groupe (société consolidante et sociétés contrôlées incluses, au sens des articles L233-3 et L233-16 du Code du Commerce) alloué au titre de l'exercice aux membres du conseil d'administration en raison de leur fonction s'élève à 1 109,7 k€ y compris les rémunérations allouées.

Rémunération des administrateurs indépendants / extérieurs :

Les rémunérations allouées s'élèvent à 207,3 k€ et sont comptabilisées en autres charges externes sur le principe que seuls les administrateurs indépendants/extérieurs perçoivent cette rémunération et ne font pas partie de l'effectif de Thermador Groupe.

Engagements de fin de carrière des dirigeants mandataires sociaux :

L'engagement de fin de carrière concerne le versement d'une indemnité de départ à la retraite autorisée par le conseil d'administration du 19 décembre 2003. Cette indemnité est calculée de la même façon que celle versée à un cadre suivant les modalités de l'article 5 de l'avenant I de la convention collective du Commerce de gros. Au 31 décembre 2025, le montant de l'engagement correspondant à cette indemnité pour les mandataires sociaux est égal à 302 k€. Aucune indemnité de départ à la retraite n'a été versée aux dirigeants.

Il n'existe pas d'engagement portant sur des indemnités de rupture au profit des dirigeants.

Rémunération des administrateurs opérationnels :

Les mandataires sociaux ne bénéficient pas de régime de retraite spécifique. Ils ne bénéficient pas d'indemnités relatives à une clause de non-concurrence ni d'indemnités de rupture.

À l'initiative des ayants droit du fondateur de Thermador, Monsieur Guy Vincent, des actionnaires de longue date de Thermador Groupe ont pris la décision de constituer un pacte Dutreil représentant 2 313 461 titres soit 25,14 % du capital et 25,23 % des droits de vote.

Ce pacte a été signé le 2 octobre 2024 pour une durée de deux ans.

L'objectif prioritaire de ce dispositif est de permettre aux familles des fondateurs de conserver un maximum de titres Thermador Groupe après l'acquittement des droits de succession.

Patricia Mavigner, Lionel Monroe et Guillaume Robin sont signataires de ce pacte Dutreil.

6.3.7 - NOTES SUR LES ÉLÉMENTS DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

NOTE 7 Variation du BFR

En milliers d'euros	31/12/2025	VARIATION	31/12/2024 AVEC CHANGEMENT DE PÉRIMÈTRE	VARIATION DU PÉRIMÈTRE	31/12/2024	VARIATION	31/12/2023
Créances Clients	**83 235**	1 220	82 016	5 656	76 360	(20 425)	96 645
Créances clients douteux	**481**	67	414	-	414	54	360
Stocks	**175 814**	(14 945)	190 759	3 626	187 133	(4 898)	191 695
Dettes fournisseurs	**59 889**	(4 048)	63 938	3 801	60 137	3 176	56 695
Autres créances courantes	**10 569**	(3 630)	14 199	185	14 014	855	13 128
Autres dettes courantes	**35 843**	745	35 099	1 505	33 594	(8 801)	42 244
TOTAL BFR	**174 367**	**(13 985)**	**188 351**	**4 161**	**184 190**	**(18 789)**	**202 889**

Les principales variations des éléments du BFR sont :

- l'augmentation des créances clients s'explique par la hausse du chiffre d'affaires réalisée sur les derniers mois de l'exercice ;
- la diminution des stocks est corrélée au recul du chiffre d'affaires. Elle s'explique également par le décalage de deux semaines du Nouvel An chinois, qui a affecté les commandes de fin d'année auprès de nos fournisseurs asiatiques. Ces commandes, actuellement en cours d'acheminement, ont néanmoins été comptabilisées en stocks pour un montant de 18 M€ ;
- la baisse des dettes fournisseurs est également liée à la diminution des stocks en transit constatée en fin d'exercice ;
- la diminution des autres créances courantes est principalement imputable à la baisse des créances fiscales.

NOTE 8 Stocks

Les stocks sont évalués selon la méthode du coût moyen pondéré. La valeur brute des marchandises et des approvisionnements comprend le prix d'achat et les frais accessoires. Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur de réalisation est inférieure à la valeur comptable définie ci-avant. La valeur de réalisation est déterminée, référence par référence, en fonction de la rotation, basée sur les quantités en stock et les ventes passées, les probabilités d'écoulement, et le cas échéant, le cours de réalisation en vigueur chez les ferrailleurs. Les taux de dépréciation retenus sont adaptés en fonction de chaque situation.

En milliers d'euros	VALEUR BRUTE DU STOCK	DÉPRÉCIATION DU STOCK	VALEUR NETTE DU STOCK
Montant au 31/12/2024	**195 644**	**8 511**	**187 133**
Entrée du périmètre		205	
Dotations de l'exercice		1 179	
Reprises de l'exercice		451	
MONTANT AU 31/12/2025	**185 258**	**9 444**	**175 814**

NOTE 9 Créances clients

Sur la base des cinq dernières années, les pertes irrécouvrables ont représenté une moyenne de 0,05 % du chiffre d'affaires consolidé. L'impact non significatif n'a pas donné lieu à la constitution d'une provision à l'introduction de la norme en 2018. Pour les exercices suivants et celui au 31 décembre 2025, l'impact est resté non significatif. Nous n'avons pas d'assurance-crédit.

DPI a recours à de l'affacturage au travers duquel la société cède ses créances clients.

Le contrat est sans recours, c'est-à-dire que les créances qui seraient impayées entre les mains du factor ne sont pas restituées à DPI, la société d'affacturage conservant donc le risque d'insolvabilité du client dans la limite de la garantie accordée. Le montant financé s'élève à 4 147 k€ et est comptabilisé en trésorerie et équivalent trésorerie.

Risque de crédit :

Il s'agit essentiellement du risque de non-recouvrement des créances clients. Un contrôle est fait mensuellement à l'aide d'états comptables établis par échéance.

CRÉANCES CLIENTS (HORS CLIENTS DOUTEUX) AU 31/12/2025 (en milliers d'euros)	MONTANT TOTAL	MONTANT À ÉCHÉANCES POSTÉRIEURES AU 31/12/2025	MONTANT AVEC DES ÉCHÉANCES DÉPASSÉES			
			MOINS DE 30 JOURS DE RETARD	PLUS DE 30 JOURS ET MOINS DE 60 JOURS DE RETARD	PLUS DE 60 JOURS ET MOINS DE 90 JOURS DE RETARD	PLUS DE 90 JOURS DE RETARD
Créances clients au 31 décembre 2025	83 235	68 498	8 788	2 253	541	3 155
Encaissements réalisés en janvier 2026	-	-	7 513	1 293	337	642
Créances non encaissées à fin 01/2026	**-**	**-**	**1 275**	**960**	**203**	**2 513**

CRÉANCES CLIENTS (HORS CLIENTS DOUTEUX) AU 31/12/2024 (en milliers d'euros)	MONTANT TOTAL	MONTANT À ÉCHÉANCES POSTÉRIEURES AU 31/12/2024	MONTANT AVEC DES ÉCHÉANCES DÉPASSÉES			
			MOINS DE 30 JOURS DE RETARD	PLUS DE 30 JOURS ET MOINS DE 60 JOURS DE RETARD	PLUS DE 60 JOURS ET MOINS DE 90 JOURS DE RETARD	PLUS DE 90 JOURS DE RETARD
Créances clients au 31 décembre 2024	76 360	64 727	6 638	1 746	893	2 356
Encaissements réalisés en janvier 2025	-	-	5 512	904	310	1
Créances non encaissées à fin janvier 01/2025	**-**	**-**	**1 127**	**841**	**584**	**2 355**

Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice et dont le terme est échu (tableau prévu au I de l'article D. 441-4 du code du commerce) en milliers d'euros :

	0 JOUR	1 À 30 JOURS	31 À 60 JOURS	61 À 90 JOURS	91 JOURS ET PLUS	TOTAL (1 JOUR ET PLUS)
Nombre de factures concernées						**29 670**
Montant total des factures concernées (TTC)		8 788	2 253	541	3 155	**14 737**
Chiffre d'affaires (HT)	**501 744**	**501 744**	**501 744**	**501 744**	**501 744**	**501 744**
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice (HT)		1,75 %	0 %	0 %	0,6 %	**2,9 %**

Dépréciation des créances clients :

Une dépréciation est appliquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable. La valeur d'inventaire est déterminée en fonction des probabilités de recouvrement soit essentiellement en cas de redressement judiciaire (10 %) et de liquidation judiciaire (0 %).

	VALEUR BRUTE DES CRÉANCES CLIENTS	DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES CLIENTS	VALEUR NETTE DES CRÉANCES CLIENTS
Montant au 31/12/2024	**78 422**	**1 648**	**76 774**
Entrée du périmètre		674	
Dotations de l'exercice		579	
Reprises de l'exercice		674	
MONTANT AU 31/12/2025	**85 944**	**2 227**	**83 717**

NOTE 10 Autres créances (en milliers d'euros)

AUTRES CRÉANCES	31/12/2025	31/12/2024
Impôt-société	1 245	3 774
Impôt différé actif	530	515
TVA	4 127	4 887
Autres tiers	3 654	3 387
dont produits à recevoir	*1 452*	*1 907*
Charges constatées d'avance	1 543	1 966
TOTAL DES AUTRES CRÉANCES	**9 324**	**10 240**
TOTAL DES CRÉANCES	**94 815**	**91 303**

NOTE 11 Dettes et autres dettes

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Fournisseurs	59 889	60 137
dont charges à payer	*20 954*	*27 217*
Fournisseurs immobilisations	453	420
Impôt-société	496	587
DETTES FISCALES ET SOCIALES		
Personnel et organismes sociaux	14 524	13 833
Impôt différé passif	680	883
TVA	3 982	3 185
Autres impôts et taxes	558	553
TOTAL DETTES FISCALES ET SOCIALES	**19 744**	**18 454**
dont charges à payer	*10 110*	*9 545*
Autres dettes	17 447	15 339
dont passifs sur contrats clients	*7 402*	*6 955*
dont charges à payer	*909*	*1 053*
TOTAL DES DETTES	**98 029**	**94 937**

La maturité des dettes fournisseurs de 2025 est comparable à celle de 2024.

Informations sur les retards de paiement des fournisseurs : factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice et dont le terme est échu (tableau prévu au I de l'article D. 441-6 du code du commerce) en milliers d'euros :

	0 JOUR	1 À 30 JOURS	31 À 60 JOURS	61 À 90 JOURS	91 JOURS ET PLUS	TOTAL (1 JOUR ET PLUS)
Nombre de factures concernées						**1 227**
Montant total des factures concernées (TTC)		**2 205**	**(170)**	**(260)**	**(351)**	**1 424**
Achats de l'exercice (HT)*	**359 703**	**359 703**	**359 703**	**359 703**	**359 703**	**359 703**
Pourcentage des achats de l'exercice HT		0,6 %	0,0 %	(0,1 %)	(0,1 %)	**0,4 %**

(*) Achats marchandises et charges externes.

6.3.8 - NOTES SUR IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET DROITS D'UTILISATION

NOTE 12 Écarts d'acquisition affectés

Les écarts d'acquisition inscrits à l'actif correspondent aux survaleurs dégagées lors d'opérations de croissance externe. Ils sont affectés aux ensembles homogènes de biens générant des flux de trésorerie indépendants, identifiés lors de l'acquisition. Ces écarts ont fait, par le compte de résultat, l'objet de dépréciations par voie d'amortissements conformément aux règles applicables aux biens concernés. Ainsi les écarts affectés aux terrains n'ont pas été amortis et ceux affectés aux constructions ont été amortis selon la durée de vie résiduelle prévisionnelle des constructions. Les autres immobilisations incorporelles, à durée de vie définie, sont amorties linéairement selon leur durée d'utilité. Les dotations aux amortissements sont comptabilisées en Résultat Opérationnel.

Une UGT est le plus petit groupe identifiable d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. L'entreprise doit allouer ses actifs à chacune des UGT indépendantes dans leurs opérations. Chez Thermador Groupe, chaque filiale opérationnelle représente une UGT, les tests de dépréciation et l'affectation des écarts d'acquisition se font historiquement sur la base des filiales.

NATURE D'ACTIF	EN MILLIERS D'EUROS	THELY	SODECO	ODREA	DISTRILABO	THERMACOME	DPI	ALTO METERING	MMT/C2AI	QUILINOX	TOTAL
Terrains	Valeur brute	39	-	952	-	-	-	-	-	-	991
	Valeur nette	**39**	**-**	**952**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**991**
Constructions	Valeur brute	468	300	2 584	-	-	-	-	-	-	3 352
	Amortissements	(468)	(125)	(832)	-	-	-	-	-	-	(1 425)
	Valeur nette	**-**	**175**	**1 752**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**1 927**
Marque	Valeur brute	-	-	1 200	550	1 600	-	640	1 100	1 090	6 180
	Valeur nette	**-**	**-**	**1 200**	**550**	**1 600**	**-**	**640**	**1 100**	**1 090**	**6 180**
Relation clients	Valeur brute	-	-	2 500	1 350	1 000	13 900	620	2 200	3 670	25 240
	Amortissements	-	-	(1 750)	(810)	(567)	(4 402)	(88)	(110)	(92)	(7 819)
	Valeur nette	**-**	**-**	**750**	**540**	**433**	**9 498**	**532**	**2 090**	**3 578**	**17 421**
TOTAL		**39**	**175**	**4 654**	**1 090**	**2 033**	**9 498**	**1 172**	**3 190**	**4 668**	**26 519**

NOTE 13 Goodwill

Lors de l'entrée dans le périmètre de nouvelles sociétés, en application de la norme IFRS 3, un goodwill est enregistré. Ce goodwill représente les synergies attendues de l'intégration des nouvelles activités acquises et les économies d'échelle qui sont générées par la mutualisation des moyens mis en œuvre. Il a été alloué aux groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) qui bénéficient des effets du regroupement.

Le prix d'acquisition des sociétés acquises correspond à la juste valeur à la date d'acquisition des éléments de rémunération remis au vendeur en échange du contrôle des sociétés acquises, en excluant tout élément qui rémunère une transaction distincte de la prise de contrôle.

Le bilan comporte un poste « Goodwill » pour 89 739 k€ et se décompose comme suit :

EN MILLIERS D'EUROS	ACTIF NET COMPTABLE ACQUIS AVANT HARMONISATION COMPTABLE	RETRAITEMENTS	ACTIF NET ACQUIS	PRIX D'ACQUISITION	GOODWILL
PBtub, Isocel, Dipra, Thermador, Jetly, Sferaco, Syveco (antérieurs à 2015)	-	-	-	6 136	6 136
Mecafer	8 940	(298)	8 642	24 300	15 658
Nuair	741		741	2 700	1 959
Sodeco Valves	5 922	170	6 092	10 000	3 908
FGinox	6 930	21	6 951	22 881	15 930
Groupe Valfit, acquis par Sferaco	2 653	(13)	2 640	7 600	4 960
Fonds de commerce Vortice France, acquis par Axelair et Syveco				850	850
Odrea (anciennement Ets. E. Rousseau / Sanidom)	15 184	5 388	20 572	22 000	1 428
Cession de fonds de commerce de Sodeco Sedin				(31)	(31)
Distrilabo	1 293	1 419	2 712	5 200	2 488
Thermacome	2 402	1 947	4 349	7 000	2 651
Fonds de commerce chez Thermacome				380	380
Fonds de commerce AFY, acquis par Sferaco, Isocel et Syveco				500	500
DPI	4 213	10 425	14 638	36 160	21 522
Fonds de commerce chez DPI				659	659
Alto Metering	403	945	1 348	3 685	2 337
Fonds de commerce Vena Contracta, acquis par Sodeco				1 000	1 000
MMT/C2AI	7 735	2 475	10 210	13 789	3 579
Quilinox	3 505	3 570	7 075	10 900	3 825
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2025	**59 921**	**26 049**	**85 970**	**175 709**	**89 739**

Tests de dépréciation du goodwill / test de valeur des unités génératrices de trésorerie (UGT) :

Selon la norme IAS 36 « Dépréciation des actifs », la valeur nette des immobilisations est testée dès l'apparition d'indices de pertes de valeur. Pour les actifs incorporels à durée de vie indéfinie dont les goodwill, des tests de dépréciation sont mis en place chaque année ou plus fréquemment quand des évènements ou des changements de circonstance indiquent qu'ils peuvent être dépréciés. Compte tenu de l'organisation du groupe et de la répartition des différents métiers, les unités génératrices de trésorerie auxquelles sont rattachés les goodwill retenues par le groupe sont constituées des entités Jetly, Sferaco, Thermador, Odrea, Isocel, PBtub, Sectoriel, Syveco, Axelair, Mecafer/Domac, Aello, Sodeco Valves, FGinox, Distrilabo, Thermacome, DPI, Alto Metering, MMT/C2AI, Quilinox et d'une unité distincte de moyens constituée de Thely, Opaline, et Thermador Groupe.

Détermination de la valeur recouvrable et modalités du test de dépréciation :

La valeur recouvrable d'un actif est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de sortie et la valeur d'utilité.

Elle est estimée pour chaque actif isolé. Si cela n'est pas possible, les actifs sont regroupés en UGT ou groupes d'UGT pour lesquels la valeur recouvrable est alors déterminée.

La juste valeur diminuée des coûts de sortie est le montant qui peut être obtenu de la vente d'un actif lors d'une transaction dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes, diminué des coûts de sortie. La valeur d'utilité est égale à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés attendus de l'utilisation continue d'un actif à laquelle s'ajoute une valeur terminale. Elle est déterminée en interne à partir :

- des flux de trésorerie estimés généralement sur la base d'un business plan établi sur 5 ans et élaboré par la Direction,
- de la valeur terminale calculée à partir de la capitalisation à l'infini d'un flux annuel normatif basé sur le flux de trésorerie issu de la dernière année des prévisions.

L'ensemble de ces éléments est ensuite actualisé en retenant des taux du marché à long terme après impôt qui reflètent les estimations du marché de la valeur temps de l'argent et les risques spécifiques des actifs.

Le test annuel a consisté à déterminer la valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie (UGT) auxquelles sont rattachés les goodwill et à la comparer à la valeur nette comptable des actifs concernés.

Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable de l'actif ou d'une UGT excède sa valeur recouvrable.

Tableau des hypothèses clés

	2025	2024
Période de flux de trésorerie nets futurs prévisibles	5 ans	5 ans
Taux de croissance	2 %	1 %
Taux d'actualisation groupe appliqué	8,8 %	9,1 %
Fourchette du test de sensibilité appliqué au taux d'actualisation	1 %	1 %

Tendance : les principales hypothèses clés qui sont le chiffre d'affaires, la performance opérationnelle et le besoin en fonds de roulement ont été estimés à partir des données réelles constatées au 31 décembre 2025 et des prévisions futures estimées par les directions métiers.

Performance opérationnelle : les hypothèses retenues tiennent compte des estimations d'inflation et de notre capacité à répercuter les hausses de prix à nos clients dans un contexte de forte volatilité des prix des matières premières et des coûts de transport. Le besoin en fonds de roulement a été notamment estimé sur la base des prévisions de stocks établies par nos directions opérationnelles pour l'année 2026 et les années futures.

Résultat des tests et sensibilités : le résultat des tests de dépréciation sur les actifs incorporels dont les goodwill sur la base des hypothèses retenues et résumées dans le tableau ci-dessus justifient l'absence de perte de valeur. Une augmentation de 100 points de base du taux d'actualisation conduirait à déprécier le goodwill de Mecafer/Domac à hauteur de 3,1 M€ et le goodwill de FG Inox à hauteur de 2,8 M€.

Enjeux climatiques : les flux de trésorerie futurs intègrent notre meilleure estimation au mieux de notre connaissance des impacts potentiels identifiés au titre des enjeux climatiques.

NOTE 14 Immobilisations (en milliers d'euros)

VARIATIONS DE VALEURS BRUTES :

Immobilisations	Goodwill	Autres postes d'immobilisations incorporelles	Total immobilisations incorporelles	Terrains	Constructions sur sol propre	Installations techniques, matériel et outillage	Installations générales, agencements, aménagements	Matériels de transport	Matériel de bureau et informatique, mobilier	Autres immobilisations corporelles en cours	Droit d'utilisation	Total immobilisations corporelles	Autres immobilisations financières	Total immobilisations financières	TOTAL GÉNÉRAL
VALEUR BRUTE 31/12/2024	**82 335**	**31 629**	**113 964**	**12 001**	**96 884**	**13 915**	**11 096**	**238**	**7 016**	**738**	**7 855**	**149 743**	**1 443**	**1 443**	**265 150**
Entrée périmètre	7 404	8 377	**15 781**	789	59	105	439	157	364	79	1 481	**3 474**	52	**52**	**19 306**
Augmentations	-	305	**305**	453	1 579	475	546	62	563	2 084	8 616	**14 379**	47	**47**	**14 731**
Diminution par virement de poste à poste	-	-	**-**	-	-	-	-	-	-	420	-	**420**	-	**-**	**420**
Diminutions	-	289	**289**	-	414	224	35	72	456		2 396	**3 596**	431	**431**	**4 315**
VALEUR BRUTE 31/12/2025	**89 739**	**40 023**	**129 762**	**13 243**	**98 108**	**14 271**	**12 045**	**385**	**7 488**	**2 482**	**15 557**	**163 579**	**1 111**	**1 111**	**294 452**

Règles et principes comptables :

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires). Les immobilisations incorporelles concernent principalement les marques acquises (pour 6 180 k€), les relations clients acquises (25 240 k€) et des logiciels.

Immobilisations corporelles - Actif immobilier (terrains & constructions) :

Au 31 décembre 2025, le domaine immobilier atteint 127 139 m² de bâtiments (entrepôts et bureaux) sur 322 061 m² de terrain. L'ensemble du patrimoine en pleine propriété est valorisé à hauteur de 91,9 M€. Cette évaluation inclut une mise à jour de la valeur du bâtiment détenu par Sodeco, l'acquisition d'un bâtiment par la SCI Thely en juillet 2025 pour 960 k€, valorisé à sa valeur d'acquisition, ainsi que l'acquisition de la société Quilinox par Thermador Groupe, propriétaire d'un terrain en Espagne évalué à 923 k€.

En 2025, nous avons mis l'accent sur la modernisation de nos actifs immobiliers en déployant sur le site de Jetly notre première solution de gestion technique du bâtiment. Cette solution de supervision nous permet de piloter à distance l'ensemble de nos équipements climatiques et de ventilation ainsi que de collecter des données sur l'environnement de travail (CO_2, humidité, températures) et la consommation énergétique du bâtiment (électricité et gaz).

Nous avons également poursuivi nos travaux de rénovation énergétique, avec la réception du chantier de réfection de la toiture du site de Syveco et Isocel. Ce projet a consisté à remplacer intégralement l'isolation et la membrane d'étanchéité de la toiture avec pour objectif d'améliorer significativement la performance thermique du bâtiment.

Enfin, afin de mieux maîtriser notre parc immobilier, la SCI Thely a créé un service dédié à la gestion technique et à la conformité du patrimoine, à travers le recrutement d'une ressource spécialisée dans la gestion technique d'actifs immobiliers. Nous maîtrisons désormais, au niveau de la holding, l'entretien de nos bâtiments et la maintenance des équipements techniques, ce qui nous a permis d'élaborer un plan d'investissement à long terme.

NOTE 15 IFRS 16 - Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location

La norme IFRS 16 « contrats de location » est entrée en vigueur pour les exercices ouverts à partir du 1er janvier 2019. Nous avons opté pour la méthode rétrospective simplifiée.

L'application de la norme IFRS 16 concerne la présentation et la comptabilisation des contrats de location. Les contrats de location, tels que définis par la norme IFRS 16 « Contrats de location », sont comptabilisés au bilan, ce qui se traduit par la constatation :

- d'un actif qui correspond au droit d'utilisation de l'actif loué pendant la durée du contrat,
- d'une dette au titre de l'obligation de paiement.

Évaluation du droit d'utilisation des actifs

À la date de prise d'effet d'un contrat de location, le droit d'utilisation est évalué à son coût (soit la somme des loyers actualisés sur la durée du contrat) et comprend le montant initial de la dette. Pour les contrats de location avec une date de prise d'effet antérieure au 1er janvier 2019, la date de prise d'effet a été fixée au 1er janvier 2019. Le droit d'utilisation est amorti sur la durée d'utilité des actifs sous-jacents (durée du contrat de location pour la composante loyer).

Évaluation de la dette de loyer

À la prise d'effet du contrat, la dette de location est comptabilisée pour un montant égal à la valeur actualisée des loyers sur la durée du contrat. Les montants pris en compte au titre des loyers dans l'évaluation de la dette sont :

- les loyers fixes (y compris les loyers fixes en substance, c'est-à-dire que même s'ils contiennent une variabilité dans la forme, ils sont en substance inévitables),
- les paiements à effectuer par le preneur en vertu de l'exercice d'une option d'achat.

L'évaluation de la dette liée au contrat de location est la suivante :

- elle est augmentée à hauteur des charges d'intérêts déterminées par application du taux d'actualisation à la dette, à l'ouverture de la période,
- et diminuée du montant des paiements effectués.

Par ailleurs, la dette peut être réestimée dans les situations suivantes :

- révision de la durée de location,
- modification liée à l'évaluation du caractère raisonnablement certain (ou non) de l'exercice d'une option,
- révision des taux ou indices sur lesquels sont basés les loyers lorsque l'ajustement des loyers a lieu.

Typologie des contrats de location capitalisés

- **Contrats de location « Biens immobiliers »**.

Thermador Groupe a identifié des contrats de location au sens de la norme pour les bâtiments loués par certaines de ses filiales. En 2025, la société Thermador a signé un bail de location concernant deux cellules logistiques pour répondre à ses besoins de stockage.

Ces contrats prévoient des options de résiliation triennales au bénéfice du preneur, le Groupe apprécie la certitude raisonnable d'exercice ou de non-exercice de ces options sur la base de plusieurs facteurs, notamment :

- l'importance stratégique des sites concernés pour l'activité du groupe,
- les coûts significatifs de sortie ou de relocation,
- la durée d'utilisation historique de locaux comparables,
- l'existence d'aménagements spécifiques.

Le taux d'actualisation utilisé pour calculer la dette de loyer est déterminé, pour chaque bien, en fonction du taux marginal d'endettement à la date de prise d'effet du contrat. Nous avons retenu un taux unique au niveau du groupe, les investissements immobiliers étant toujours portés par la société civile immobilière SCI Thely détenue à 99,9995 % par Thermador Groupe. Ce taux correspond au taux d'intérêt qu'obtiendrait le preneur, au commencement du contrat de location, pour emprunter sur une durée avec une garantie et dans un environnement économique similaire, les fonds nécessaires à l'acquisition de l'actif. Ce taux est obtenu par l'addition du taux « emprunt phare à 10 ans » et du spread propre à Thermador Groupe (écart de taux entre le taux d'emprunt marginal de Thermador Groupe et le taux « emprunt phare à 10 ans »).

- **Contrats de location « Autres actifs »**

Les principaux contrats de location identifiés correspondent aux véhicules et à des contrats de location de photocopieurs. La durée de capitalisation des loyers de location correspond à la période non résiliable du contrat, la grande majorité des contrats ne comprenant pas d'options de renouvellement. Le taux d'actualisation utilisé pour calculer la dette de loyer est déterminé, pour chaque bien, en fonction du taux marginal d'endettement à la date de prise d'effet du contrat (cf. paragraphe « Biens immobiliers » pour la détermination du taux d'endettement marginal). Ce taux d'actualisation est différent du taux d'actualisation utilisé pour les contrats de location « Biens immobiliers ».

Typologie des contrats de location non capitalisés :

Le groupe retient les deux exemptions prévues par la norme IFRS 16 qui permettent de ne pas comptabiliser au bilan : les contrats de courte durée et les contrats portant sur des actifs de faible valeur.

- Contrats de location de courte durée inférieure ou égale à douze mois.
- Contrats de location portant sur des actifs de faible valeur : ces contrats concernent des locations pour lesquelles la valeur à neuf des actifs est inférieure ou égale à 5 000 dollars US.

NOTE 16 Amortissements

Règles et principes comptables :

Les amortissements pour dépréciation sont calculés linéairement en fonction de la durée d'utilité prévue :

Marques	**Non amorties**
Relation client	**10 ans**
Logiciels	**3, 4, 5 ans**
Gros-œuvre	**40 ans**
Bardage-charpente	**25 ans**
Toiture	**20 ans**
Électricité	**20 ans**
Chauffage-plomberie	**15 ans**
Cloison peinture	**10 ans**
Agencements, aménagements des constructions	**3, 4, 5, 7 et 10 ans**
Installations techniques, matériel et outillage	**2, 3, 4, 5 et 10 ans**
Matériel de bureau informatique	**2, 3, 4, 5, 6 et 10 ans**
Mobilier	**2, 3, 5, 8 et 10 ans**

VARIATIONS DES AMORTISSEMENTS (en milliers d'euros)

	Goodwill	Autres postes d'immobilisations incorporelles	Total immobilisations incorporelles	Terrains	Constructions sur sol propre	Installations techniques, matériel et outillage	Installations générales, agencements, aménagements	Matériels de transport	Matériel de bureau et informatique, mobilier	Autres immobilisations corporelles en cours	Droit d'utilisation aux contrats de location	Total immobilisations corporelles	TOTAL GÉNÉRAL
AMORTISSEMENTS 31/12/2024	**-**	**12 363**	**12 363**	**-**	**45 157**	**11 556**	**6 291**	**159**	**5 647**	**-**	**4 319**	**73 129**	**85 492**
Entrée périmètre	-	293	**293**	-	45	79	392	156	269	-	-	**940**	**1 232**
Augmentations	-	2 795	**2 795**	-	3 448	830	819	32	710	-	3 145	**8 984**	**11 779**
Diminutions	-	291	**291**	-	414	205	35	3	445	-	2 391	**3 494**	**3 785**
AMORTISSEMENTS 31/12/2025	**-**	**15 159**	**15 159**	**-**	**48 236**	**12 260**	**7 467**	**343**	**6 181**	**-**	**5 073**	**79 558**	**94 718**

6.3.9 - NOTES SUR LE CAPITAL

NOTE 17 Capital social

Le capital de Thermador Groupe est resté inchangé au cours de l'exercice 2025 à 36 803 396 €, divisé en 9 200 849 actions d'un nominal de 4 € chacune.
Il n'y a pas de stock-options.

Thermador Groupe détient au 31 décembre 2025, 30 136 de ses propres actions pour un montant de 2 345 k€.

NOTE 18 Dividendes

AU TITRE DE L'EXERCICE	NOMBRE DE TITRES RÉMUNÉRÉS	DIVIDENDE PAR ACTION	MONTANT TOTAL
2024	9 170 713 actions	2,08 €	19 075 083 €
2025	9 170 713 actions	2,10 €	19 258 497 €

Le conseil d'administration de Thermador Groupe a décidé, le 27 février 2026, de proposer à l'assemblée générale du 7 avril 2026 de verser un dividende de 2,10 € par action.

6.3.10 - NOTES SUR LES RISQUES ET INSTRUMENTS FINANCIERS

NOTE 19 Évaluation des risques

Thermador Groupe a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable sur son activité, sa situation financière et ses résultats et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés ci-après. La nature des risques principaux n'a pas été modifiée en 2025. Les procédures de gestion mises en place au sein du groupe et les méthodes d'évaluation ont démontré jusqu'à présent leur efficacité.

• Risque de taux :

Nous avons souscrit entre 2020 et 2022 des emprunts auprès du CIC, de la SG et du Crédit Lyonnais. 2 nouveaux emprunts ont été souscrits en 2025 auprès du CIC et de la SG. Au 31 décembre 2025, 7 emprunts en euros sont toujours en cours avec des taux fixes sur 5 ou 7 ans. Un remboursement anticipé est possible sans frais. Nous ne sommes donc pas exposés au risque de taux.

• Risque de liquidité :

La société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité. Elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir. La situation au 31 décembre 2025 est positive (État des flux de trésorerie, chapitre 6.2). Le groupe bénéficie de lignes de facilités de trésorerie court terme non utilisées. Concernant les emprunts bancaires en cours, aucun ne comprend de clauses de covenants ou de garanties. Le groupe n'a bénéficié d'aucun prêt garanti par l'État dans le cadre des mesures gouvernementales à la suite de la pandémie. Nous ne sommes pas exposés à un risque de remboursements anticipés ni à un risque de révision des taux d'intérêt.

• Risque sur les placements :

Les excédents de trésorerie sont placés le cas échéant sur des comptes à terme à 18 mois maximum ne représentant ainsi aucun risque.

• Risque de change :

Le groupe réalise ses ventes en euros en France et à l'international. Nous nous approvisionnons dans le monde entier : environ 32 % de nos achats de marchandises sont réglés en dollar US.

Ceci nous expose à la volatilité de la parité Euro/Dollar.

La variation des devises par rapport à l'Euro (majoritairement le dollar US) peut augmenter le prix d'achat de nos marchandises et ainsi détériorer les résultats du groupe. Le prix d'achat effectif est incorporé dans nos prix de revient et répercuté au mieux dans nos prix de vente.

Mathématiquement une variation de 10 % du dollar US aurait un impact de 10 M€ sur le niveau de notre marge commerciale.

Depuis le 1er janvier 2018, Thermador Groupe a mis en place une gestion centralisée de la trésorerie en dollar avec pour objectif de couvrir les besoins de toutes nos filiales. Cette anticipation du cours donne plus de visibilité à nos filiales pour déterminer leur prix de vente et une meilleure maîtrise de leur marge.

• Variation de cours de matières premières :

Ce sont nos fournisseurs fabricants qui gèrent les achats des matières premières incorporées dans leurs produits. En cas de variation importante des cours de certaines matières premières (cuivre, acier…), nous subissons éventuellement des hausses de nos prix d'achat que nous nous efforçons de répercuter au mieux dans nos prix de vente. Il y a une grande diversité de cas selon les fournisseurs et selon les produits ce qui rend un chiffrage précis impossible, la résultante étant un élément de la gestion de nos prix de revient et de nos marges.

Il n'y a pas d'instrument financier en place pour couvrir les risques sur les matières premières.

• Risque juridique :

Dans les douze derniers mois, il n'y a pas eu de procédure gouvernementale, judiciaire, d'arbitrage ou administrative (y compris toute procédure dont nous aurions eu connaissance, qui serait en suspens ou dont nous serions menacés) qui pourrait avoir ou aurait eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du groupe.

Le 3 avril 2017, les sociétés Thermador Groupe et ses filiales Aello et Jetly, ont été assignées devant le tribunal de commerce de Rennes par les sociétés Diffusion Équipements Loisirs - D.E.L. et Multifija qui invoquent une concurrence déloyale et du parasitisme sur le marché des équipements et accessoires pour les piscines. Nous déplorons cette action judiciaire et rejetons intégralement ces accusations.

À la suite de différentes séquences procédurales, la cour d'appel de Rennes a jugé, le 20 octobre 2020, que la procédure en concurrence déloyale engagée par les sociétés D.E.L. et Multifija devait être renvoyée à l'examen d'un tribunal arbitral, seul juge de sa compétence.

Le 26 janvier 2022, la Cour de cassation a rendu sa décision qui confirme la solution retenue par la Cour d'appel de Rennes.

Le 28 octobre 2024, les sociétés D.E.L. et Sinagot (qui a absorbé la société Multifija) ont retenu la compétence du tribunal arbitral pour juger le litige dans son entier. Leur mémo en demande a été déposé le 12 mai 2025. Notre mémo a été déposé le 21 juillet 2025, notre mémo en réplique sera déposé le 8 avril 2026. Les plaidoiries se tiendront en mai 2026. Le jugement sera rendu au plus tard le 15 juillet 2026.

Le montant réclamé par les demandeurs s'élève à 6,7 M€. À la date d'arrêté des comptes, aucune décision définitive n'a été rendue. La direction, après analyse de la situation avec ses conseils juridiques, estime que le risque lié à ce litige ne répond pas aux critères de comptabilisation d'une provision au sens d'IAS 37 notamment en raison de l'incertitude quant à l'issue de cette procédure.

La direction continuera de suivre l'évolution de la procédure et actualisera son évaluation à mesure que de nouvelles informations deviendront disponibles.

NOTE 20 Passifs éventuels

Nous n'avons pas connaissance d'autres faits ou litiges que ceux présentés en note 19.

Financement et instruments financiers

NOTE 21 Emprunts et dettes financières

En milliers d'euros

AU 31/12/2025	COURANT	NON COURANT	TOTAL	MOINS D'UN AN 2026	ENTRE 1 ET 5 ANS 2027-2030	PLUS DE 5 APRÈS 2030
Emprunts bancaires	8 470	32 577	41 048	8 470	27 687	4 890
Découverts bancaires	34	-	34	34	-	-
Dettes de loyer (IFRS 16)	2 973	7 605	10 578	2 973	7 110	493
Trésorerie et équivalent trésorerie	96 963	-	96 963	96 963	-	-
DETTE NETTE	**85 485**	**(40 182)**	**45 303**	**85 485**	**(34 797)**	**(5 383)**

Le poste de trésorerie et équivalent, égal à 96 963 k€, correspond au montant des comptes bancaires pour 41 602 k€ et des comptes à terme pour 55 361 k€ avec une échéance à moins d'un mois. Tous nos emprunts bancaires sont à taux fixe pour limiter l'impact éventuel de toutes variations des taux.

DPI a recours à un prestataire de factoring auprès duquel il cède ses créances clients en contrepartie d'un financement court terme.

Le contrat est sans recours, c'est-à-dire que les créances qui seraient impayées entre les mains du factor ne sont pas restituées à DPI, la société d'affacturage conservant donc le risque d'insolvabilité du client dans la limite de la garantie accordée. Le montant financé s'élève à 4 147 k€ et est comptabilisé en trésorerie et équivalent trésorerie.

NOTE 22 Opérations en devises, instruments financiers et dérivés

Les opérations en devises sont enregistrées pour leur contre-valeur à la date de l'opération.
Les dettes et les créances en monnaies étrangères figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice ou des engagements pris. La différence résultant de la réévaluation des dettes et des créances en devises à ce dernier cours est portée en résultat opérationnel.
Les opérations en devises concernent essentiellement le dollar US :

- Dettes fournisseurs au 31 décembre 2025 en dollar US : 10 663 k€.
- Créances correspondant aux acomptes versés à nos fournisseurs au 31 décembre 2025 en dollar US : 890 k€.

Thermador Groupe n'utilise pas d'instruments financiers dérivés à des fins spéculatives. Les instruments financiers dérivés utilisés servent uniquement à couvrir les risques de change correspondant à des achats de marchandises en devises. Thermador Groupe a décidé la mise en place d'une gestion centralisée de la trésorerie en dollar à compter du 1er janvier 2018 avec pour objectif de couvrir les besoins de toutes les filiales du groupe. À ce titre, Thermador Groupe a souscrit des achats à terme en USD à hauteur de 6 millions d'USD avec pour échéance le premier semestre 2026.
Les critères d'IFRS 9 sont respectés et nous permettent de comptabiliser la variation de juste valeur des instruments dérivés utilisés pour ces couvertures selon la comptabilité de couverture. Un test d'efficacité a été réalisé au 31 décembre 2025 : en conséquence la juste valeur de ces instruments financiers a été comptabilisée pour un montant de 1,3 M€ avant impôt au bilan.
Actifs et passifs financiers inscrits au bilan : ventilation par catégorie d'instruments.
Il n'existe pas de différence entre la juste valeur et la valeur comptable des actifs et passifs financiers. Les emprunts et dettes financières à long terme sont à taux fixe proche des taux du marché.

ACTIFS AU 31/12/2025	VALEUR AU BILAN	JUSTE VALEUR	JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	CRÉANCES	INSTRUMENTS DE COUVERTURE
Clients des activités commerciales	83 717	83 717	-	83 717	-
Autres débiteurs	10 569	10 569	-	10 569	-
Instruments financiers	-	-	-	-	-
Trésorerie	96 963	96 963	-	-	-
TOTAL ACTIFS	**191 248**	**191 248**	**-**	**94 285**	**-**

PASSIFS AU 31/12/2025	VALEUR AU BILAN	JUSTE VALEUR	JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	CRÉANCES	INSTRUMENTS DE COUVERTURE
Emprunts et dettes financières à long terme	32 577	32 577	-	32 577	-
Obligations locatives à plus d'un an	7 605	7 605	-	7 605	-
Passifs non courants	10 992	10 992	-	10 992	-
Emprunts et dettes financières à court terme	8 505	8 505	-	8 505	-
Obligations locatives à moins d'un an	2 973	2 973	-	2 973	-
Fournisseurs	59 889	59 889	-	59 889	-
Fournisseurs immobilisations	453	453	-	453	-
Instruments financiers	1 303	1 303	-	-	1 303
Autres créditeurs	37 207	37 207	-	37 207	-
TOTAL PASSIFS	**161 505**	**161 505**	**-**	**160 202**	**1 303**

6.3.11 - NOTES SUR LES PROVISIONS

NOTE 23 Provisions inscrites au passif (en milliers d'euros)

Nos provisions courantes correspondent à des provisions pour garanties données aux clients (511 k€), provisions pour litiges ou provisions pour risques (312 k€). Elles sont réévaluées annuellement.

	PROVISIONS COURANTES	DONT UTILISATIONS
Montant au 31/12/2024	**888**	-
Entrée du périmètre	-	-
Dotations de l'exercice	383	-
Reprises de l'exercice	448	269
MONTANT AU 31/12/2025	**823**	

6.3.12 - NOTES SUR LES IMPÔTS

NOTE 24 Impôts sur le résultat

Les impôts différés ont été calculés sur tous les postes de bilan et du compte de résultat.

En milliers d'euros

RÉSULTAT NET AVANT IMPÔT (BÉNÉFICE COMPTABLE)	**59 404**
Taux d'impôts théorique sur les activités ordinaires [1]	*25,0 %*
Charge d'impôt théorique	14 851
Contribution sociale de 3,3 %	256
Frais et charges non déductibles sur les dividendes des filiales [2]	397
Non activation des déficits reportables [3]	115
Charges non déductibles et effet de taux de fiscalité hors France	(34)
Crédits d'impôt et dons	(134)
CHARGE D'IMPÔT	**15 348**
TAUX D'IMPÔT EFFECTIF	***25,84 %***
TAUX D'IMPÔT THÉORIQUE SUR LES ACTIVITÉS ORDINAIRES [1]	***25,0 %***
Contribution sociale de 3,3 %	0,43 %
Frais et charges non déductibles sur les dividendes des filiales [2]	0,67 %
Non activation des déficits reportables [3]	0,19 %
Charges non déductibles et effet de taux de fiscalité hors France	(0,06 %)
Crédits d'impôt et dons	(0,23 %)
TAUX DE L'IMPÔT-SOCIÉTÉ SUR LE RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	**25,84 %**

[1] Le taux d'impôt applicable en France, en Belgique, en Espagne et à Monaco est de 25 %. Aux Pays-Bas, le taux d'impôt applicable est de 19 % jusqu'à 200 k€ et de 25,8 % au-delà de 200 k€. En Allemagne, le taux d'impôt applicable est de 15 % auquel s'ajoute une taxe de solidarité de 5,5 %.

[2] La loi de finances en France a fixé à 5 % le pourcentage des frais et charges non déductibles sur les dividendes des filiales. Thermador Groupe et ses filiales ne sont pas en intégration fiscale, cela représente une charge d'impôt-société de 1 568 k€ sur les dividendes qui seront versés en 2026 à Thermador Groupe.

[3] La probabilité d'imputation des déficits fiscaux futurs de la filiale Axelair a été revue en fonction des prévisions de résultats futurs. La décision d'arrêter l'activation des déficits fiscaux futurs a été prise au 31 décembre 2023. Les déficits fiscaux générés depuis n'ont pas donné lieu à activation.

NOTE 25 Impôts différés

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés lorsqu'ils se rapportent à une même entité et qu'ils ont des échéances de reversement identiques. Au 31 décembre 2025, les impôts différés actif et passif ont été répartis entre les impôts différés courants et non courants comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
IMPÔT DIFFÉRÉ ACTIF NON COURANT		
Provision pour engagement de fin de carrière	646	715
Déficit Sodeco Valves	-	65
Survaleur terrain et construction	-	(10)
Plus-value sur bâtiment	-	(84)
Fonds de commerce	-	23
Amortissement bâtiment	-	36
IFRS 16	34	11
TOTAL	**680**	**756**
IMPÔT DIFFÉRÉ ACTIF COURANT		
Décalage temporaire	530	515
TOTAL	**530**	**515**
IMPÔT DIFFÉRÉ PASSIF NON COURANT		
Fonds de commerce *	2	1 429
IFRS 16	(11)	(1)
Survaleur terrain et construction	1 436	(2)
Provision pour engagement de fin de carrière	(349)	(316)
Décalage temporaire	(95)	(35)
Plus-value sur bâtiment	686	677
Marque et relations clients	5 269	3 936
TOTAL	**6 938**	**5 688**

(*) Voir note 13 page chapitre 6.3.8.

IMPÔT DIFFÉRÉ PASSIF COURANT		
Déficit Thermacome	(22)	-
Impôts sur les distributions des filiales	392	386
Juste valeur sur instruments financiers	(325)	(1)
Survaleur terrain et construction	-	4
Plus-value sur bâtiment	41	37
Marque et relations clients	631	527
Décalage temporaire	(37)	(56)
TOTAL	**680**	**897**

En milliers d'euros	31/12/2025	Part	31/12/2024	Part
CHARGE D'IMPÔT PAR PAYS				
France	14 678	95,6 %	14 948	94,6 %
Belgique	311	2,0 %	140	0,9 %
Suisse	69	0,4 %	63	0,4 %
Allemagne	5	0,0 %	2	0 %
Pays-Bas	160	1,0 %	153	1,0 %
Espagne	248	1,6 %	336	2,1 %
Principauté de Monaco	(123)	(0,8 %)	158	1 %
TOTAL CHARGE D'IMPÔT	**15 348**	**100,0 %**	**15 800**	**100,0 %**
IMPÔT VERSÉ PAR PAYS				
France	14 969	94,0 %	15 174	92,7 %
Belgique	234	1,5 %	144	0,9 %
Suisse	69	0,4 %	63	0,4 %
Allemagne	5	0 %	2	0 %
Pays-Bas	160	1,0 %	153	0,9 %
Espagne	270	1,7 %	334	2 %
Principauté de Monaco	225	1,4 %	506	3,1 %
TOTAL IMPÔT VERSÉ	**15 932**	**100,0 %**	**16 376**	**100,0 %**

6.3.13 - ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

NOTE 26 Événements significatifs postérieurs à la clôture

Postérieurement à la date de clôture, par décision du conseil d'administration en date du 10 décembre 2025, la société MMT, détenue à 100 %, a fait l'objet d'une dissolution sans liquidation par la mise en œuvre d'une transmission universelle de son patrimoine (TUP) au profit de la société Thermador Groupe, conformément aux dispositions de l'article 1844-5 du Code civil. Cette opération entraînera, à l'issue du délai d'opposition des créanciers, la transmission de l'ensemble des actifs et passifs de la filiale à la société Thermador Groupe. Les impacts comptables de cette opération seront comptabilisés dans les états financiers de l'exercice ouvert le 1er janvier 2026 et n'ont pas d'incidence dans les comptes consolidés.

6.3.14 - HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

NOTE 27 Honoraires des commissaires aux comptes

	DELOITTE		CABINET ROYET		AUTRES CABINETS		TOTAL	
En milliers d'euros	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
HONORAIRES DE CERTIFICATION DES COMPTES								
Émetteur	86	81	49	47		-	112	128
Filiales intégrées globalement	138	112	110	114	76	61	325	287
SERVICES AUTRES QUE LA CERTIFICATION DES COMPTES								
SACC requis par les textes - Émetteur	-	-	-	-	-	-	-	-
SACC requis par les textes - Filiales intégrées globalement	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres SACC - Émetteur	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres SACC - Filiales intégrées globalement	6	-	-	-	-	-	6	-
TOTAL HONORAIRES DES C.A.C.	**230**	**193**	**159**	**161**	**76**	**61**	**437**	**415**

6.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2025.

À l'assemblée générale de la société THERMADOR GROUPE.

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société THERMADOR GROUPE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance, prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1 du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Tests de dépréciation des actifs incorporels à durée de vie indéfinie dont les goodwill

(Note 13 de l'annexe aux comptes consolidés)

RISQUES IDENTIFIÉS

Dans le cadre de son développement, le Groupe réalise des opérations de croissance externe et comptabilise des goodwill. Ces goodwill correspondent, au cas présent, à l'écart entre le prix payé et la juste valeur des actifs et passifs acquis ; ils sont décrits dans la note 13 comme représentant les synergies attendues de l'intégration des nouvelles activités acquises et les économies d'échelle qui sont générées par la mutualisation des moyens mis en œuvre. Au 31 décembre 2025, les valeurs nettes comptables des actifs incorporels à durée de vie indéfinie dont les goodwill comptabilisées dans l'état de situation financière consolidée s'élèvent à 90 millions d'euros, soit environ 15,8 % du total des actifs consolidés.

Dans le cadre de l'évaluation de ces actifs, le Groupe réalise annuellement des tests de dépréciation sur ses actifs incorporels à durée de vie indéfinie dont les goodwill et à chaque fois qu'il existe des indices de perte de valeur selon les modalités décrites dans la note 13 de l'annexe aux comptes consolidés. Pour la réalisation de ces tests, les goodwill sont affectés au sein d'unités génératrices de trésorerie (UGT) telles que décrites en note 13 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons considéré que l'évaluation des valeurs recouvrables des actifs incorporels à durée de vie indéfinie dont les goodwill constitue un point clé de l'audit en raison :

- Du caractère significatif des actifs incorporels à durée de vie indéfinie dont les goodwill dans les comptes consolidés ;

- De l'importance des estimations sur lesquelles repose notamment la détermination de leur valeur d'utilité, parmi lesquelles les prévisions de chiffre d'affaires, la performance opérationnelle, le besoin en fonds de roulement, le taux de croissance à l'infini utilisé pour la détermination de la valeur terminale, ainsi que le taux d'actualisation ;

- De la sensibilité de l'évaluation de ces valeurs d'utilité à certaines hypothèses dont les évolutions possibles du chiffre d'affaires, de la performance opérationnelle, du besoin en fonds de roulement, du taux d'actualisation et du taux de croissance à l'infini.

PROCÉDURES D'AUDIT MISES EN ŒUVRE FACE AUX RISQUES IDENTIFIÉS

Nous avons (i) apprécié la conformité avec les normes comptables en vigueur de la méthodologie appliquée par la Direction et (ii) pris connaissance des procédures de contrôle interne relatives à l'évaluation des goodwill.

Nous avons également apprécié les principales estimations retenues en considérant en particulier :

- Les modalités et les paramètres retenus par la Direction pour la détermination des taux d'actualisation et des taux de croissance à l'infini appliqués aux flux de trésorerie estimés. Avec l'aide de nos spécialistes en évaluation intégrés dans l'équipe d'audit, nous avons recalculé ces taux d'actualisation à partir des dernières données de marché externes compte tenu du contexte économique et financier propre à chaque UGT ;

- La cohérence des projections de flux de trésorerie futurs des UGT au regard des réalisations passées et de notre connaissance des activités.

- Les scénarios de sensibilité retenus par la Direction dont nous avons vérifié l'exactitude arithmétique.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et règlementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

FORMAT DE PRÉSENTATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DESTINÉS À ÊTRE INCLUS DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président Directeur-Général.

S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société THERMADOR GROUPE :

- Par l'Assemblée générale du 2 avril 2023 pour le cabinet Deloitte & Associés.

- Par l'Assemblée générale du 4 avril 2005 en qualité de suppléant pour le cabinet Royet qui a pris ses fonctions de titulaire en date du 17 avril 2015 à la suite de la démission du cabinet SSEC.

Au 31 décembre 2025, le cabinet Deloitte & Associés était dans la 3ème année de sa mission sans interruption et le cabinet Royet dans la 11ème année de sa mission sans interruption en qualité de titulaire, dont respectivement 3 et 11 années 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 Conseil d'Administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

OBJECTIF ET DÉMARCHE D'AUDIT

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- Il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- Il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- Il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- Il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- Concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la Direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Saint-Étienne et Lyon le 2 mars 2026

Les commissaires aux comptes.

Cabinet Royet	Deloitte & Associés
Serge Guillot	Jean-Marie Le Jeloux

7 COMPTES SOCIAUX ET INDICATIONS JURIDIQUES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

7.1	Les comptes sociaux	211
7.2	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	220
7.3	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	222
7.4	Commissaires aux comptes	223

7.1 LES COMPTES SOCIAUX

7.1.1 THERMADOR GROUPE RAPPORT D'ACTIVITÉ

La société Thermador Groupe, dirigée par Guillaume Robin, définit et met en œuvre la stratégie de développement du groupe et assure, en collaboration avec les dirigeants des filiales, la coordination des différentes activités. Par ailleurs, Thermador Groupe assure la gestion centralisée de la trésorerie du groupe, la mise en œuvre de l'informatique commune et veille à l'application de règles uniformes dans les filiales sur les questions comptables, juridiques et fiscales.

En 2025, les ressources de Thermador Groupe se sont élevées à 50 691 k€ dont les principales ont été les suivantes :

1 Bénéfices versés par les filiales à Thermador Groupe 30 816 k€

Depuis quelques années, nous avons adopté une politique d'allocation aux filiales de fonds propres à un niveau convenable pour leurs besoins de financement. Ainsi, dans chaque filiale une partie des résultats est mise en réserve. D'autre part, nous vous rappelons que les dividendes versés en 2025 à Thermador Groupe sont ceux prélevés sur les résultats 2024 des filiales.

2 Produits financiers correspondant aux prêts aux filiales pour équilibrer leur trésorerie et aux avances en comptes courants 1 753 k€

3 Produits de placement de la trésorerie excédentaire du groupe 1 348 k€

4 Redevances de location-gérance 6 932 k€

Rappel : Thermador Groupe, la société mère, a été créée en 1986 en vue de son introduction en bourse en 1987. La restructuration juridique du groupe effectuée à cette occasion a apporté les fonds de commerce des filiales existantes (Jetly, Sferaco et Thermador) à Thermador Groupe qui loue, dans le cadre d'un contrat de location-gérance, ces fonds de commerce à ces trois filiales. Par contre, toutes les autres filiales sont propriétaires de leur fonds de commerce et ne versent pas de redevances à Thermador Groupe. Les redevances versées en 2025 par Jetly, Sferaco et Thermador, sont les suivantes :

- **3 827 k€** pour la partie incorporelle du fonds, cette redevance est fonction d'un pourcentage du chiffre d'affaires (1,7 % pour Sferaco, 2,3 % pour Thermador et 2,5 % pour Jetly).
- **1 k€** pour les matériels loués qui est égal à 10 % de la valeur nette des matériels concernés.
- **3 103 k€** de redevance pour la location des bureaux et des entrepôts en fonction des m² moyens loués représentant 8 800 m² pour Thermador, 14 550 m² pour Sferaco et 11 419 m² pour Jetly.

5 Mise à disposition de personnel ou de prestataires de services 222 k€

Chaque filiale est facturée au coût de revient en fonction du temps passé estimé.

6 Mise en œuvre de l'informatique commune 1 760 k€

En 2001, nous avons mis en place au niveau du groupe un ERP pour la gestion commerciale et la finance-comptabilité. Thermador Groupe a acheté le matériel et les logiciels nécessaires et amortit ces immobilisations dans sa comptabilité. Chaque filiale est facturée au coût de revient en fonction du nombre d'utilisateurs.

7 Gestion centralisée des contrats d'assurance 862 k€

Chaque filiale est facturée au coût d'achat en fonction des capitaux et des risques propres à chacune.

8 Forfait d'assistance et de conseil aux filiales 2 442 k€

Ce forfait est de 9 à 349 k€ suivant la taille des filiales et rémunère la présidence, le rôle d'assistance et de conseil dans les domaines juridique, comptable, fiscal, social, informatique et logistique.

En 2025 les principales dépenses de Thermador Groupe ont été les suivantes :

1 Loyer 3 263 k€

dont 146 k€ pour les bureaux propres de Thermador Groupe et 3 117 k€ refacturés à Jetly, Sferaco et Thermador dans le cadre de la location-gérance.

2 Salaires et charges 3 672 k€

3 Dotation aux amortissements 624 k€

(principalement pour le matériel informatique et les logiciels).

4 Différence de change nette pour 455 k€ (charge)

résultant de la mise en place de la gestion centralisée de la trésorerie en dollar depuis le 1er janvier 2018.

5 Autres frais d'exploitation pour 5 494 k€

dont 146 k€ de loyer et de charges locatives pour les bureaux propres de Thermador Groupe.

6 Charge nette d'impôt-société de 904 k€ calculée sur le résultat propre de Thermador Groupe et sur la quote-part du résultat de la SCI Thely.

7 Événements significatifs postérieurs à la clôture

Aucun changement significatif n'est intervenu depuis la fin de l'exercice.

Postérieurement à la date de clôture, par décision du conseil d'administration en date du 10 décembre 2025, la société MMT, détenue à 100 %, a fait l'objet d'une dissolution sans liquidation par la mise en œuvre d'une transmission universelle de son patrimoine (TUP) au profit de la Société, conformément aux dispositions de l'article 1844-5 du Code civil. Cette opération entraînera, à l'issue du délai d'opposition des créanciers, la transmission de l'ensemble des actifs et passifs de la filiale à la Société. Les impacts comptables de cette opération seront comptabilisés dans les états financiers de l'exercice ouvert le 1er janvier 2026.

En 2025, le résultat net de Thermador Groupe, la société mère cotée, est égal à 28 439 k€. Nous proposons de distribuer un dividende de 2,10 € par action soit 19 322 k€, 9 117 k€ étant mis en réserve.

7.1.2 - COMPTE DE RÉSULTAT DU 1ER JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2025

Valeurs en milliers d'euros

PRODUITS D'EXPLOITATION	2025	2024
Redevances location-gérance loyer	3 103	2 971
Autres redevances location-gérance	3 827	3 876
Prestations	5 582	3 878
Reprises sur provisions	17	1 224
Autres produits	44	-
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	**12 574**	**11 949**
CHARGES D'EXPLOITATION		
Loyer en location-gérance refacturé	3 117	2 984
Autres achats et charges externes sauf loyer en location-gérance	5 149	4 305
Impôts, taxes et versements assimilés	135	132
Salaires	2 577	2 283
Cotisations sociales	1 095	995
Dotations aux amortissements sur immobilisations	624	753
Dotations aux provisions	-	24
Autres charges	210	257
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	**12 907**	**11 733**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**(333)**	**216**
PRODUITS FINANCIERS		
Revenus des titres de participations [1][3]	30 816	37 412
Revenus des autres valeurs mobilières et des créances rattachées à des participations [1]	3 101	1 397
Reprises sur provisions	173	-
Différences positives de change	4 026	15 249
TOTAL PRODUITS FINANCIERS	**38 116**	**54 058**
CHARGES FINANCIÈRES		
Dotations financières aux amortissements et provisions	270	3 934
Intérêts et charges assimilées [2]	3 689	4 698
Différences négatives de change	4 481	15 595
TOTAL CHARGES FINANCIÈRES	**8 440**	**24 227**
RÉSULTAT FINANCIER	**29 676**	**29 831**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	**29 343**	**30 047**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**-**	**-**
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	**904**	**818**
RÉSULTAT NET	**28 439**	**29 229**
[1] Dont produits concernant les entreprises liées.	32 569	37 412
[2] Dont intérêts concernant les entreprises liées.	2 640	3 817

[3] En 2024 le montant incluait 3 227 k€ de revenus des autres valeurs mobilières et des créances rattachées à des participations.

7.1.3 - BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2025

Valeurs en milliers d'euros			31/12/2025	31/12/2024
ACTIF	**BRUT**	**AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS**	**NET**	**NET**
ACTIF IMMOBILISÉ				
Immobilisations incorporelles :				
- Fonds de commerce	5 717	-	5 717	5 717
- Autres	5 308	4 597	711	934
Immobilisations corporelles :				
- Installations techniques, matériel et outillage industriels				
- Autres	1 849	1 460	389	491
Immobilisations financières :				
- Participations	182 959	4 020	178 939	159 799
- Créances rattachées à des participations	23 728	-	23 728	23 109
- Autres	7	-	7	7
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	**219 569**	**10 077**	**209 492**	**190 057**
ACTIF CIRCULANT				
Créances :				
- Clients et comptes rattachés	5	-	5	4
- Charges constatées d'avance	584	-	584	446
- Autres	7 490	-	7 490	7 185
Actions propres	2 346	10	2 336	2 173
Disponibilités	75 253	-	75 253	55 805
TOTAL ACTIF CIRCULANT	**85 678**	**10**	**85 667**	**65 613**
TOTAL GÉNÉRAL	**305 246**	**10 087**	**295 159**	**255 670**

PASSIF	**31/12/2025 NET**	**31/12/2024 NET**
CAPITAUX PROPRES		
Capital	36 803	36 803
Prime d'émission	23 028	23 028
Réserves :		
- Réserve légale	3 680	3 680
- Autres	75 500	65 346
Résultat de l'exercice (bénéfice)	28 439	29 229
TOTAL CAPITAUX PROPRES	**167 450**	**158 086**
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES		
Provisions pour charges	304	321
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	**304**	**321**
DETTES		
Emprunts et dettes financières divers	752	852
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	40 678	37 450
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	460	478
Dettes fiscales et sociales	1 201	1 288
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	4	227
Autres dettes	84 311	56 968
TOTAL DETTES	**127 405**	**97 263**
TOTAL GÉNÉRAL	**295 159**	**255 670**

TABLEAU DES PARTICIPATIONS (en milliers d'euros)	Capital social au 31/12/2025	Primes, réserves et report à nouveau	Quote-part capital détenu (%) au 31/12/2025	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires H.T. du dernier exercice	Résultat comptable du dernier exercice clos	Dividendes 2024 encaissés par la société mère en 2025	Date d'arrêté de l'exercice
				Brut	Net						
SFERACO S.A.S	3 200	42 277	100	3 049	3 049	Néant	Néant	98 725	10 394	6 800	31/12
THERMADOR S.A.S	3 200	28 222	100	3 049	3 049	Néant	Néant	64 961	5 792	4 400	31/12
JETLY S.A.S	3 200	12 634	100	3 049	3 049	Néant	Néant	57 142	8 802	8 800	31/12
ODREA S.A.S	2 284	23 861	100	24 632	24 632	Néant	Néant	46 960	1 491	Néant	31/12
PBTUB S.A.S	960	10 141	100	896	896	1 081	Néant	21 611	773	720	31/12
THERMACOME S.A.S	1 466	4 732	100	7 000	7 000	Néant	Néant	13 900	(34)	Néant	31/12
ISOCEL S.A.S	160	2 831	100	152	152	Néant	Néant	7 535	698	600	31/12
SECTORIEL S.A.S	780	11 861	100	3 255	3 255	Néant	Néant	35 954	4 178	3 413	31/12
THELY S.C.I	3 100	35 802	100	8 670	8 670	23 728	Néant	8 380	3 087	Néant	31/12
SYVECO S.A.S	1 000	4 910	100	1 000	1 000	Néant	Néant	37 637	5 207	4 750	31/12
OPALINE S.A.S	80	557	100	80	80	Néant	Néant	1 937	82	Néant	31/12
AXELAIR S.A	1 290	(549)	100	4 500	480	3 239	Néant	8 592	(261)	Néant	31/12
MECAFER S.A.S	540	18 638	100	24 300	24 300	Néant	Néant	21 519	1 521	Néant	31/12
AELLO S.A.S	2 000	4 885	100	2 000	2 000	Néant	Néant	19 060	925	Néant	31/12
FGINOX S.A.S	490	12 156	100	22 882	22 882	Néant	Néant	16 075	831	Néant	31/12
DECO HOLDING N.V	2 703	6 864	100	10 000	10 000	Néant	Néant	930	1 355	Néant	31/12
DISTRILABO S.A.S	500	3 614	100	5 200	5 200	Néant	Néant	7 499	875	500	31/12
DPI S.A.M	150	8 891	100	36 160	36 160	Néant	Néant	28 019	681	Néant	31/12
ALTO METERING S.A.S	10	466	100	3 485	3 485	Néant	Néant	3 572	97	Néant	31/12
MMT S.A.S	2 830	968	100	8 700	8 700	750	Néant	240	(23)	Néant	31/12
QUILINOX S.R.L	80	3 426	100	10 900	10 900	Néant	Néant	17 375	1 138	Néant	31/12

7.1.4 - AUTRES ÉLÉMENTS DES COMPTES SOCIAUX

Valeurs en milliers d'euros

TABLEAU DES CINQ DERNIERS EXERCICES	31/12/2025 12 MOIS	31/12/2024 12 MOIS	31/12/2023 12 MOIS	31/12/2022 12 MOIS	31/12/2021 12 MOIS
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social (en k€)	36 803	36 803	36 803	36 803	36 803
Nombre d'actions ordinaires existantes	9 200 849	9 200 849	9 200 849	9 200 849	9 200 849
OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE (EN k€)					
Produits hors-taxes (exploitation + financier)	50 691	64 745	53 732	62 923	50 693
Résultat avant impôts et dotations aux amortissements et provisions et reprises de provisions	30 047	30 824	34 714	34 368	27 483
Impôt sur les bénéfices	904	818	825	1 088	1 264
Résultat après impôts et dotations aux amortissements et provisions	28 439	29 229	33 059	32 664	25 494
Résultat distribué	19 322	19 137	19 138	19 138	18 402
RÉSULTATS PAR ACTION (EN €)					
Résultat après impôts, mais avant dotations aux amortissements et provisions	3,17	3,26	3,68	3,62	2,85
Résultat après impôts et dotations aux amortissements et provisions	3,09	3,18	3,59	3,55	2,77
Dividende net attribué à chaque action	2,10*	2,08	2,08	2,08	2,00
PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	26	26	23	22	15
Montant de la masse salariale de l'exercice (en k€)	2 577	2 283	2 214	2 002	1 448
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (en k€)	1 095	995	927	825	617

* Dividende proposé à l'A.G. du 07/04/2026.

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE (EN MILLIERS D'EUROS)	31/12/2025	31/12/2024
Résultat de l'exercice	28 439	29 229
Dotations aux amortissements et aux provisions nettes des reprises	867	4 537
Résultat net des cessions d'éléments d'actifs	-	-
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	**29 306**	**33 766**
Variation nette des comptes courants de centralisation de trésorerie [1]	27 126	-
Variation nette des autres créances et dettes	(409)	-
Variation du BFR d'exploitation [2]	**26 717**	**25 893**
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION	**56 023**	**59 659**
Acquisition d'immobilisations	(299)	(563)
Dû aux fournisseurs d'immobilisations (variation)	(223)	(4 960)
Cessions d'immobilisations nettes d'impôts	-	100
Immobilisations financières	(20 019)	(6 106)
TOTAL FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	**(20 542)**	**(11 529)**
Dividendes versés	(19 075)	(19 137)
Souscriptions d'emprunts	20 000	-
Remboursements d'emprunts	(6 873)	(7 586)
TOTAL FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	**(5 948)**	**(26 723)**
Variation de trésorerie nette	29 533	21 407
TRÉSORERIE D'OUVERTURE	**48 020**	**26 613**
dont trésorerie positive	58 150	26 809
dont emprunt court terme	(10 130)	(196)
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE	**77 553**	**48 020**
dont trésorerie positive	77 588	58 150
dont emprunt court terme	(35)	(10 130)

[1] Classés en flux opérationnels compte tenu de l'activité de la société.

[2] La variation du BFR d'exploitation au titre de l'exercice 2024 comprenait une variaton nette des comptes courants relatif à la centralisation de trésorerie de 25 823 k€ et une variation nette des autres créances et dettes de 70 k€.

7.1.5 - ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS THERMADOR GROUPE

La société Thermador Groupe est la société tête du groupe consolidé Thermador Groupe.

Principaux événements de l'exercice

ACQUISITIONS DE LA PÉRIODE :

Acquisition de la société MMT/C2AI

Thermador Groupe a acquis le 30 juin 2025 pour un montant de 8,7 M€ 100 % des titres de la société C2AI dont le siège social est situé à Décines (Rhône), via l'acquisition de 100 % des titres de sa société mère MMT située 530 chemin des Têts, 38 540 VALENCIN (Isère). Déduction faite des dettes, la trésorerie nette cumulée des deux sociétés en date du 30 juin 2025 a été établie à 272 k€.

La société C2AI est spécialisée dans le développement, la fabrication et la distribution d'instruments de mesure, de contrôle des fluides et de mesures environnementales auprès d'une large clientèle industrielle.

En 2024, son chiffre d'affaires s'est élevé à 11,3 M€ et son EBITDA à 1,4 M€. Elle emploie 45 personnes en France, dont une trentaine sont domiciliées en région lyonnaise. Ses produits, solutions et services techniques vont parfaitement compléter ceux de Sectoriel et Distrilabo qui interviennent également sur le vaste marché français de l'instrumentation, du contrôle et de la régulation des fluides dans l'industrie.

Gilles Marchand, fondateur de C2AI et âgé de 62 ans, restera directeur général de la société afin de poursuivre le développement de l'activité et d'accompagner son intégration au sein du groupe Thermador jusqu'au 31 décembre 2029.

Acquisition de la société QUILINOX

Le 30 septembre 2025, la société Thermador Groupe a conclu l'acquisition de 100 % des titres de la société Quilinox située en Espagne (à Paterna, Valencia) et d'un terrain constructible à proximité. Déduction faite des dettes, la trésorerie nette cumulée en date du 30 septembre 2025 a été établie à 650 k€. L'opération, d'un montant total de 10,9 millions d'euros, a été réglée en numéraire et financée par l'octroi de deux prêts bancaires à taux fixe, d'une durée de 7 ans, accordés par CIC Lyonnaise de Banque et Société Générale.

La société Quilinox est spécialisée dans la distribution de matériels en acier inoxydable (pompes, vannes, débitmètres, agitateurs, accessoires et instrumentation) dédiés à la régulation, au contrôle, à la mesure et à la distribution des fluides dans les secteurs de l'industrie alimentaire, la biotechnologie, la cosmétique, la pharmacie, la chimie, la microélectronique et l'aérospatiale, ainsi que l'industrie générale. Elle s'adresse à une large clientèle industrielle (usines, ingénieries, installateurs, constructeurs d'équipements, etc.) en Espagne et au Portugal. Ses fournisseurs sont des partenaires européens de longue date, 55,5 % des achats étant réalisés auprès de fabricants italiens.

En 2024, son chiffre d'affaires s'est élevé à 14,6 M€ et son EBITDA à 1 422 k€. Elle emploie 40 personnes en Espagne et une personne au Portugal. Ses produits, solutions et services techniques permettront à moyen terme des synergies avec les sociétés FGinox, Syveco, Sodeco, Sferaco, Sectoriel et Distrilabo qui interviennent sur le marché de la robinetterie industrielle en France et à l'international.

Francisco Quiles, fondateur de Quilinox, assure la transition jusqu'à la fin de l'année et Fernando Mari, 62 ans, Directeur général de la société, s'engage a minima cinq ans pour poursuivre le développement de l'activité et faciliter son intégration au sein du groupe Thermador.

Règles et méthodes comptables

Les conventions comptables ont été appliquées en conformité avec les dispositions du code de commerce, dispositions légales et réglementaires en vigueur en France telles que décrites dans le plan comptable général (Règlement 2022-06 de l'Autorité des Normes Comptables homologué par arrêté ministériel du 26 décembre 2023) applicable à la clôture de l'exercice. Les conventions générales comptables ont été appliquées conformément aux hypothèses de base : - Continuité de l'exploitation, - Indépendance des exercices, et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels. La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques. Hormis le changement de méthode comptable tel que décrit ci-après, aucun changement dans les méthodes d'évaluation et dans les méthodes de présentation n'a été apporté par rapport à l'exercice précédent.

Changement de méthode comptable

Le nouveau règlement ANC n° 2022-06 vient modifier le règlement ANC n°2014-03 relatif au plan comptable général (« PCG ») en vue de moderniser les états financiers et la nomenclature des comptes. Il est d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2025.

Ce règlement a pour effet notamment :

- L'introduction d'une nouvelle définition et présentation du résultat exceptionnel;
- La suppression de la technique du transfert de charge ;
- La modernisation du plan de comptes et des modèles d'états financiers ;
- L'instauration d'une nouvelle présentation des informations en annexe.

Selon les règles françaises, un changement de règlementation comptable est qualifié de changement de méthode comptable.

Au 31 décembre 2025 les principaux effets observés sur notre Société suite à l'application de ce règlement sont les suivants :

- Les refacturations des primes d'assurances sont désormais comptabilisées en prestations, incluses dans le chiffre d'affaires (862 k€ en 2024 présentés en transfert de charges) ;
- Les refacturations de charges d'exploitation sont désormais comptabilisées en prestations, incluses dans le chiffre d'affaires (290 k€ en 2024 présentés en transfert de charges).

NOTE 1 Immobilisations corporelles et incorporelles

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires).

Les amortissements pour dépréciation sont calculés linéairement en fonction de la durée de vie prévue :

Logiciels	3 et 5 ans
Agencements et installations	3, 6 et 10 ans
Matériel de bureau et informatique	2, 3, 4, 5 et 6 ans
Mobilier	2, 4, 5, 6 et 10 ans

Les immobilisations incorporelles concernent principalement des logiciels. Le bilan comporte un poste « Fonds de Commerce » pour 5 717 k€ représentant les 3 fonds de commerce acquis par Thermador Groupe lors de la fusion-absorption en 1987 avec les 3 sociétés anonymes d'origine : Thermador, Sferaco et Jetly. Ce poste « Fonds de Commerce » n'a pas été amorti, l'amortissement n'étant pas légalement obligatoire en France. Ils n'ont pas été dépréciés, car leurs valeurs appréciées en fonction, soit de la valeur de marché, soit de la méthode basée notamment sur les flux de trésorerie nets futurs prévisibles sur une période de 5 ans et un taux de croissance à l'infini de 2 %, actualisé au taux de 8,8 %, sont supérieures à leur valeur comptable. Le calcul des flux de trésorerie nets futurs prévisibles est réalisé au niveau de l'entité juridique.

NOTE 2 Participations et autres titres immobilisés

La valeur brute des participations est constituée par le coût d'acquisition des titres. La liste des participations figure au 7.1.3. Les titres de participation figurent au bilan pour respectivement leur coût d'acquisition ou pour leur valeur d'utilité si celle-ci est inférieure. La valeur d'utilité est estimée à partir de la quote-part d'actif net ou si jugée plus pertinent les flux de trésorerie actualisés tenant compte des perspectives d'évolution des sociétés concernées dont les principales hypothèses sont les suivantes :

	2025	2024
Période de flux de trésorerie nets futurs prévisibles	5 ans	5 ans
Taux de croissance	2 %	1 %
Taux d'actualisation groupe appliqué	8,8 %	9,1 %
Fourchette du test de sensibilité appliqué au taux d'actualisation	1 %	1 %

Lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure au coût d'acquisition, une provision pour dépréciation est comptabilisée. Les créances rattachées aux participations sont comptabilisées à leur valeur nominale. Le cas échéant, elles sont dépréciées pour tenir compte des risques de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu. La valeur d'utilité des titres d'Axelair étant inférieure au coût d'acquisition, une provision supplémentaire de 260 k€ a été comptabilisée dans les comptes au 31 décembre 2025 pour ramener la quote-part de la participation à la quote-part de la situation nette détenue par Axelair (voir note 7).

Le complément de prix de 200 k€ relatif à l'acquisition de la société Alto Metering enregistré en 2024 a été repris dans les comptes 2025 dans la mesure où il est fort probable que le bénéfice avant intérêts et impôts moyen 2024-2028 soit inférieur au critère de déclenchement du complément de prix (517 k€).

NOTE 3 Créances

Les créances sont constituées notamment des créances client et autres créances dont celle au titre de la convention de trésorerie en place au sein du groupe. Ces créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est comptabilisée lorsqu'il existe un risque de recouvrement sur les créances concernées.

NOTE 4 Dettes

Les dettes sont constituées notamment des dettes d'emprunts et autres dettes dont celle au titre de la convention de trésorerie en place au sein du groupe. Ces dettes sont valorisées à leur valeur nominale.

NOTE 5 Provisions pour risques et charges

Actions détenues en propre

En 2024, Thermador Groupe a acheté dans le cadre d'un programme de rachat d'actions 30 000 actions à un prix moyen pondéré de 77,7942 €. Au 31 décembre 2025, Thermador Groupe détient 30 136 de ses propres actions valorisées à 2 336 k€, soit une moins-value latente de 10 k€.

Indemnités de départ à la retraite

Les indemnités de départ à la retraite ont été chiffrées, charges comprises, pour un montant de 304,1 k€ (dont administrateurs et mandataires sociaux 214 k€) en fonction de l'âge, de l'ancienneté, des salaires et de la convention collective des entreprises de « Commerce de gros ». Elles sont calculées sur la base d'un départ à l'initiative du salarié. Le calcul tient compte des hypothèses suivantes :

- de l'âge de départ à la retraite : 64,5 ans pour tenir compte de la loi sur l'âge de départ à la retraite et l'âge moyen de départ constaté,
- du taux de rotation du personnel calculé par tranche d'âge : moins de 35 ans, de 35 à 50 ans et plus de 50 ans,
- de l'évolution des salaires en fonction de la politique salariale,
- de la probabilité de survie à l'âge de départ à la retraite et d'un coefficient d'actualisation de 3,79 %.

La provision comptabilisée est égale à 304,1 k€ et concerne donc l'ensemble des salariés et des mandataires sociaux. La reprise de 2025 est égale à 17,3 k€. Selon la convention collective du commerce de gros, l'indemnité de fin de carrière est plafonnée à trois mois de salaires correspondant à 30 années de service pour les employés, à six mois de salaires correspondant à 30 années de service pour les cadres et à six mois de salaires correspondant à 43,33 années de service pour les agents de maîtrise.

Risque juridique

Dans les douze derniers mois, il n'y a pas eu de procédure gouvernementale, judiciaire, d'arbitrage ou administrative (y compris toute procédure dont nous aurions eu connaissance, qui serait en suspens ou dont nous serions menacés) qui pourrait avoir ou aurait eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du groupe.

Le 3 avril 2017, les sociétés Thermador Groupe et ses filiales Aello et Jetly, ont été assignées devant le tribunal de commerce de Rennes par les sociétés Diffusion Équipements Loisirs - D.E.L. et Multifija qui invoquent une concurrence déloyale et du parasitisme sur le marché des équipements et accessoires pour les piscines. Nous déplorons cette action judiciaire et rejetons intégralement ces accusations.

À la suite de différentes séquences procédurales, la Cour d'appel de Rennes a jugé, le 20 octobre 2020, que la procédure en concurrence déloyale engagée par les sociétés D.E.L. et Multifija devait être renvoyée à l'examen d'un tribunal arbitral, seul juge de sa compétence. Le 26 janvier 2022, la cour de cassation a rendu sa décision qui confirme la solution retenue par la cour d'appel de Rennes. Le 28 octobre 2024, les sociétés D.E.L. et SINAGOT (qui a absorbé la société Multifija) ont retenu la compétence du Tribunal arbitral pour juger le litige dans son entier. Leur mémo en demande a été déposé le 12 mai 2025. Notre mémo a été déposé le 21 juillet 2025, notre mémo en réplique sera déposé le 8 avril 2026. Les plaidoiries se tiendront en mai 2026. Le jugement sera rendu au plus tard le 15 juillet 2026. Le montant réclamé par les demandeurs s'élève à 6,7 M€. À la date d'arrêté des comptes, aucune décision définitive n'a été rendue. La direction, après analyse de la situation avec ses conseils juridiques, estime que le risque lié à ce litige ne répond pas aux critères de comptabilisation d'une provision notamment en raison de l'incertitude quant à l'issue de cette procédure. La direction continuera de suivre l'évolution de la procédure et actualisera son évaluation à mesure que de nouvelles informations deviendront disponibles.

NOTE 6 Explication des postes du bilan et du compte de résultat. Immobilisations et amortissements (en milliers d'euros)

IMMOBILISATIONS	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Valeur brute à la fin de l'exercice
Fonds de commerce	5 717	-	-	5 717
Autres postes d'immobilisations incorporelles	5 381	151	224	5 308
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**11 098**	**151**	**224**	**11 025**
Installations techniques, matériel et outillage	0	-	-	0
Installations générales, agencements et aménagements	401	63	3	461
Matériel de bureau et informatique, mobilier	1312	99	24	1 387
Immobilisations corporelles en cours	15	55	69	0
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**1 728**	**217**	**96**	**1 848**
Participations [1]	163 560	19 600	200	182 960
Créances rattachées à des participations [2]	23 109	619	-	23 728
Autres immobilisations financières	7	-	-	7
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**186 676**	**20 219**	**200**	**206 695**
TOTAL GÉNÉRAL	**199 503**	**20 588**	**520**	**219 570**

[1] La totalité du poste concerne les entreprises liées. [2] Prêt à S.C.I. Thely.

Augmentations de l'exercice

Ventilation des augmentations

	VIREMENTS		ENTRÉES		
IMMOBILISATIONS	De poste à poste	Provenant de l'actif circulant	Acquisitions	Apport	Créations
Fonds de commerce					0
Autres postes d'immobilisations incorporelles	106	-	45	-	
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**106**	**0**	**45**	**0**	**0**
Installations techniques, matériel et outillage	0	-	-	-	0
Installations générales, agencements et aménagements	58	-	5	-	-
Matériel de bureau et informatique, mobilier	11	-	88	-	-
Immobilisations corporelles en cours	-	-	55	-	-
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**69**	**0**	**148**	**0**	**-**
Participations [1]	-	-	19 600	-	-
Créances rattachées à des participations [2]	-	-	-	-	619
Autres immobilisations financières					
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**0**	**0**	**19 600**	**0**	**619**
TOTAL GÉNÉRAL	**175**	**0**	**19 793**	**0**	**619**

[1] La totalité du poste concerne les entreprises liées. [2] Prêt à S.C.I. Thely.

Diminutions de l'exercice	Ventilation des diminutions				
	VIREMENTS		ENTRÉES		
IMMOBILISATIONS	De poste à poste	À destination de l'actif circulant	Cessions	Scissions	Mise hors service
Fonds de commerce	-	-	-	-	0
Autres postes d'immobilisations incorporelles	-	-	-	-	224
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**0**	**0**	**0**	**0**	**224**
Installations techniques, matériel et outillage	0	-	-	-	0
Installations générales, agencements et aménagements	-	-	0	-	3
Matériel de bureau et informatique, mobilier	-	-	0	-	24
Immobilisations corporelles en cours	69	-	0	-	-
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**69**	**-**	**0**	**0**	**27**
Participations [1]	200	-	0	-	-
Créances rattachées à des participations [2]					
Autres immobilisations financières					
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**200**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTAL GÉNÉRAL	**269**	**0**	**0**	**0**	**251**

[1] La totalité du poste concerne les entreprises liées. [2] Prêt à S.C.I. Thely.

AMORTISSEMENTS	Montant des amortissements au début de l'exercice	Augmentations dotations de l'exercice [1]	Diminutions amortissements des éléments sortis [2]	Montant des amortissements à la fin de l'exercice
Fonds de commerce				
Autres postes d'immobilisations incorporelles	4 447	374	224	4 597
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**4 447**	**374**	**224**	**4 597**
Installations techniques, matériel et outillage	-	-	-	-
Installations générales, agencements et aménagements	337	17	3	351
Matériel de bureau et informatique, mobilier	900	233	24	1 109
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**1 237**	**249**	**27**	**1 460**
TOTAL GÉNÉRAL	**5 684**	**624**	**251**	**6 057**

[1] Les dotations aux amortissements concernent uniquement des dotations sur éléments amortis selon mode linéaire.
[2] Les diminutions des amortissements des éléments sortis concernent uniquement des éléments mis hors services.

NOTE 7 Provisions (en milliers d'euros)

PROVISIONS		Montant au début de l'exercice	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Montant à la fin de l'exercice
Provision pour indemnités de départ à la retraite		322	-	17	305
Provision pour paiement en actions gratuites		-	-	-	-
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES		**322**	**-**	**17**	**305**
Provision pour dépréciation actions en propre		173	10	173	10
Provisions pour dépréciation de titres		3 760	260	-	4 020
TOTAL GÉNÉRAL		**4 255**	**270**	**190**	**4 335**
dont dotations et reprises :	- d'exploitation	-	-	17	-
	- financières	-	270	173	-
dont utilisations					

NOTE 8 État des créances (en milliers d'euros)

ÉTAT DES CRÉANCES	Montant brut	Entreprises liées	À 1 an au plus	À plus d'un an
Créances rattachées à des participations	23 728	23 728	0	23 728
Autres immobilisations financières	7	-	0	7
Clients	5	-	5	-
Autres tiers	139	-	139	-
Groupe dont convention de trésorerie	7 339	7 339	7 339	-
Charges constatées d'avance	584	-	584	-
TOTAL	**31 803**	**31 068**	**8 067**	**23 736**

NOTE 9 État des dettes (en milliers d'euros)

ÉTAT DES DETTES	Montant brut	Entreprises liées	À 1 an au plus	À plus d'un an
Emprunt et dettes auprès des établissements de crédit	40 678	-	8 274	32 403
Emprunts et dettes financières diverses	752	-	752	-
Fournisseurs	460	-	460	-
Fournisseurs immobilisations	4	-	4	-
Impôt-société	60	-	60	-
Personnel et organismes sociaux	779	-	779	-
TVA	273	-	273	-
Autres impôts et taxes	89	-	89	-
Groupe dont convention de trésorerie	84 311	84 311	84 311	-
Autres tiers				
TOTAL	**127 404**	**84 311**	**95 001**	**32 403**

L'agrégat Groupe intègre notamment les fonds avancés par les filiales pour 56 968 k€ dans le cadre de la convention de trésorerie mise en place en 2021. Ces avances en compte courant sont rémunérées sur la base du taux €STR +0,50 %.

NOTE 10 Engagement hors bilan

Thermador Groupe a décidé la mise en place d'une gestion centralisée de la trésorerie en dollar à compter du 1er janvier 2018 avec pour objectif de couvrir les besoins de toutes les filiales du groupe. À ce titre, Thermador Groupe a souscrit des contrats d'achats à terme en USD à hauteur de 21 000 kUSD dont l'échéance est en décembre 2026. La juste valeur de ces instruments financiers s'élève à 1 303 k€ au 31 décembre 2025.

NOTE 11 Informations liées aux transactions significatives conclues avec les parties liées de l'article R-123-197-1 du code du commerce

- Loyer facturé par la S.C.I. Thely 3 263 k€ dont 144 k€ pour les bureaux propres de Thermador Groupe.
- Location gérance avec Jetly, Sferaco et Thermador :
  - Loyer refacturé aux 3 sociétés pour respectivement Jetly 1 095 k€, Sferaco 1 329 k€ et Thermador 679 k€,
  - Redevance sur chiffre d'affaires aux 3 sociétés pour respectivement Jetly 1 413 k€, Sferaco 1 146 k€ et Thermador 1 269 k€.

NOTE 12 Autres informations

Produits à recevoir : Groupe : 415 k€ au titre de redevances, 281 k€ d'agios et commissions de comptes et 264 k€ au titre des intérêts courus à recevoir sur nos CAT.

Charges à payer : Fournisseurs et comptes rattachés : 363 k€.

Dettes fiscales et sociales : 583 k€ dont 198 k€ au titre de la rémunération variable des mandataires sociaux (Guillaume Robin et Patricia Mavigner) soumise au vote de l'assemblée générale du 7 avril 2026.

Groupe : 752 k€.

Intérêts courus sur emprunts : 139 k€.

Charges constatées d'avance : 584 k€.

Effectif moyen : 23 cadres et 3 non-cadres.

Composition du capital : Le capital était fixé à 36 803 396 € au début de l'exercice, divisé en 9 200 849 actions d'un nominal de 4 € chacune.

Il n'y a pas de stock-options.

Rémunération des dirigeants : Le montant des rémunérations brutes et avantages de toute nature, directs ou indirects, pour chaque mandataire social au sein du groupe (société consolidante et sociétés contrôlées incluses, au sens des articles L233-3 et L233-16 du Code du Commerce) alloué au titre de l'exercice aux membres du Conseil d'Administration en raison de leur fonction s'élève à 1 109,7 k€.

Impôts sur les bénéfices : Impôts exigibles.

Le montant de l'impôt exigible et de la contribution sociale de 3,3 % s'élève à 904 k€ sur le résultat courant et exceptionnel; l'impôt est donc de 918 k€ sur le résultat net. Sur la distribution envisagée de 19 322 k€, l'impôt et la contribution s'élèvent à 6 216 k€.

Allègements : Frais d'acquisition 411 k€ et crédits d'impôts 30 k€.

NOTE 13 Honoraires des commissaires aux comptes (en milliers d'euros)

	DELOITTE		CABINET ROYET		TOTAL	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
HONORAIRES DE CERTIFICATION DES COMPTES						
Honoraires de certification des comptes	86	81	49	47	135	128
SERVICES AUTRES QUE LA CERTIFICATION DES COMPTES						
SACC requis par les textes						0
Autres SACC	6	Néant	Néant	Néant	6	Néant
TOTAL HONORAIRES DES C.A.C.	**92**	**81**	**49**	**47**	**141**	**128**

SACC requis par les textes : examen des conventions réglementées, contrôle du rapport de gestion, contrôle du rapport financier annuel.

7.1.6 - INDICATIONS JURIDIQUES DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

INFORMATIONS

- Dénomination : Thermador Groupe.
- Siège social : Parc d'Activités de Chesnes
  60, rue de Luzais, 38 070 Saint-Quentin-Fallavier
  France - Tél. 04 74 95 63 28
- N° RCS : 339 159 402 RCS Vienne
- Code APE : 6420Z.
- Forme juridique : Société Anonyme à Conseil d'Administration soumise à la loi du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales (droit français).
- Date de constitution et durée : la société a été constituée le 2 octobre 1986 pour une durée de 99 ans à compter de la date de son immatriculation au Registre du Commerce, soit le 31 octobre 1986.
- Exercice social : du 1er janvier au 31 décembre.
- Lieu de consultation des documents juridiques : au siège social.

Pendant la durée de validité du présent Document d'Enregistrement Universel, les statuts, les rapports des Commissaires aux Comptes et les états financiers des trois derniers exercices, ainsi que tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques de Thermador Groupe et de ses filiales des trois derniers exercices, évaluations et déclarations établies par expert à la demande de l'émetteur, et tout autre document prévu par la loi, peuvent être consultés au siège social de l'émetteur.

Objet social (article 2 des statuts)

La société a pour objet :

- la prise de tous intérêts et participations par tous moyens, apports, achats d'actions, d'obligations et de tous droits sociaux, dans toutes sociétés, affaires ou entreprises commerciales, industrielles, financières, immobilières, ainsi que la gestion et la mise en valeur de ces participations,
- la propriété, la gestion ou la location de tous fonds de commerce,
- l'exécution de toutes opérations de conseil et de toutes prestations de service,
- et plus généralement, toutes opérations, de quelque nature qu'elles soient, en France ou à l'étranger, se rattachant directement ou indirectement à cet objet et susceptibles d'en favoriser la réalisation ou l'extension.

Forme des actions - Identification des titres au porteur (article 11 des statuts)

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur au choix de l'actionnaire. Elles donnent lieu à une inscription au compte de leur propriétaire dans les conditions et selon les modalités prévues par la réglementation en vigueur.

Transmission des actions (article 12 des statuts)

Les actions sont librement négociables. La transmission est réalisée par virement de compte à compte dans les conditions et selon les modalités prévues par la réglementation en vigueur.

Conditions d'acquisition des droits de vote (article 22 des statuts, § droit de vote)

Chaque actionnaire a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, sans limitation. La faculté de bénéficier de droit de vote double pour les actionnaires dont les titres sont inscrits au nominatif depuis deux ans ou toute autre période définie par la loi au nom du même actionnaire, est expressément exclue aux termes des présents statuts.

En cas de démembrement de propriété, le droit de vote attaché aux actions démembrées appartient au nu-propriétaire pour toutes les décisions sauf celles concernant l'affectation du résultat où il demeure réservé à l'usufruitier.

Les votes s'expriment soit à mainlevée soit par appel nominal. Il ne peut être procédé à un scrutin secret dont l'assemblée fixera alors les modalités qu'à la demande de membres représentant, par eux-mêmes ou comme mandataires, la majorité requise pour le vote de la résolution en cause.

Tout actionnaire peut voter par correspondance dans les conditions prévues par la réglementation.

Admission aux assemblées générales (article 22 des statuts, § admission aux assemblées)

Tout actionnaire a le droit de participer aux assemblées générales ou de s'y faire représenter, quel que soit le nombre de ses actions, dès lors que ses titres sont libérés des versements exigibles.

Toutefois, ce droit est subordonné à l'inscription en compte des actions au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte dans le délai prévu par la réglementation en vigueur.

En cas de démembrement de la propriété de l'action, seul le titulaire du droit de vote peut participer ou se faire représenter à l'assemblée. Les propriétaires d'actions indivises sont représentées à l'assemblée générale par l'un deux ou par un mandataire unique qui est désigné, en cas de désaccord, par ordonnance du Président du Tribunal de Commerce statuant en référé à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Répartition statutaire des bénéfices (article 27 des statuts)

L'assemblée générale décide, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, de l'affectation du résultat de l'année et le montant des dividendes versés. L'assemblée générale a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire ou en actions de la société. Le paiement du dividende ou des acomptes sur dividende au moyen d'actions se fera conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Existence de seuils déclaratifs statutaires :

L'article 13 des statuts prévoit l'obligation de déclarer à la Société, dans les quinze jours de Bourse, la détention directe, indirecte ou de concert de titres représentant au moins 2 % du capital social ou des droits de vote, ou tout multiple de ce pourcentage.

Renseignements concernant le capital social

Le capital est fixé à 36 803 396 € divisé en 9 200 849 actions de 4 € chacune de valeur nominale, entièrement libérée.

Modification du capital et des droits attachés aux actions

Le capital social peut être augmenté, réduit ou amorti par tous les modes autorisés par la loi. Toute modification des droits attachés aux actions qui représentent le capital de la société est soumise aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, les statuts ne contenant pas de stipulation spécifique à cet effet.

Pouvoir du Directeur général

Le Conseil ou les statuts n'ont pas apporté de limitation particulière au pouvoir du Directeur général qui s'exerce dans le cadre des pouvoirs définis par la loi. Capital autorisé non émis : 2 000 000 € jusqu'au 4 juin 2026.

Capital potentiel : néant.

Intervention de la société sur ses propres titres :

Voir note 17 du chapitre 6. Nantissements d'actions ou d'actifs de la société ou de ses filiales : néant.

Autres informations

La société respecte la limitation des mandats imposée par la loi NRE. Il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'Administration. Aucun prêt ni garantie ne sont accordés ou constitués en faveur de mandataires sociaux par la société ou une société de son groupe. Il n'existe aucun conflit d'intérêts entre les devoirs, à l'égard de Thermador Groupe, et des membres du Conseil d'Administration et leurs intérêts privés. À notre connaissance, au cours des cinq dernières années, aucun membre du Conseil d'Administration :

- n'exerce ou n'a exercé des mandats ou fonctions hors du groupe Thermador, en dehors des Administrateurs Indépendants.
- n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude ;
- n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- n'a fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ;
- n'a jamais été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur ;
- aucun arrangement ou accord n'a été conclu avec les principaux actionnaires clients, fournisseurs ou autres en vertu duquel un membre du Conseil d'Administration aurait été sélectionné en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la direction générale.

ÉVOLUTION DU CAPITAL DURANT LES DIX DERNIÈRES ANNÉES

Années	Opérations	Nominal en euros	Augmentation de capital	Nombre de titres émis	Nombre cumulé d'actions	Montants successifs du capital en euros
12/05/2015	Paiement du dividende en actions	8 €	262 008 €	32 751	4 356 484	34 851 872 €
07/08/2015	Augmentation de capital en rémunération de l'apport d'actions de Mecafer	8 €	670 608 €	83 826	4 440 310	35 522 480 €
09/05/2016	Paiement du dividende en actions	8 €	471 656 €	58 957	4 499 267	35 994 136 €
17/05/2017	Paiement du dividende en actions	8 €	444 872 €	55 609	4 554 876	36 439 008 €
09/05/2018	Division du nominal	4 €				
28/04/2020	Augmentation de capital en numéraire réservée aux salariés	4 €	364 388 €	91 097	9 200 849	36 803 396 €

7.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2025.

À l'assemblée générale de la société THERMADOR GROUPE.

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société THERMADOR GROUPE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance, prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1 du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le paragraphe « Changement de méthode comptable » de la note « Règles et méthode comptable » qui expose le changement de méthode comptable relatif à l'application de la nouvelle réglementation ANC 2022-06 en lien avec le Plan comptable général.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation (Notes 2 et 6 de l'annexe aux comptes annuels)

Risques identifiés

Les titres de participation comptabilisés au bilan au 31 décembre 2025 pour un montant net de 179 millions d'euros représentent 60,6 % du total du bilan. Les titres de participation sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et, le cas échéant, dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité.

Comme indiqué dans la note 2 de l'annexe, la valeur d'utilité est appréciée par rapport à la quote-part d'actif net ou si jugée plus pertinent les flux de trésorerie actualisés tenant compte des perspectives d'évolution des sociétés concernées. Lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure au coût d'acquisition, une dépréciation est comptabilisée.

Nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation constitue un point clé de l'audit en raison de :

- l'importance de ces actifs dans le bilan de la société THERMADOR GROUPE,
- la nécessité pour la Direction de recourir à des estimations et hypothèses sur lesquelles repose la détermination de la valeur d'utilité, et
- la sensibilité de l'évaluation basée sur les flux de trésorerie actualisés à certaines hypothèses prévisionnelles.

Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

Nous avons (i) apprécié la conformité de la méthodologie retenue par la Direction aux normes comptables en vigueur et (ii) pris connaissance des procédures de contrôle interne relatives à l'évaluation des titres de participation. Nous avons également examiné les modalités de détermination de la valeur d'utilité retenue par la Direction à l'appui des estimations obtenues et documentées selon les différents critères décrits ci-dessous.

Pour les valorisations reposant sur la quote-part d'actif net, nous avons vérifié que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes audités des entités concernées.

Pour les estimations reposant sur des éléments prévisionnels, nous avons :

- Vérifié la cohérence des hypothèses retenues dans les projections de flux de trésorerie par rapport aux performances historiques et à l'environnement économique et apprécié leur cohérence avec les données prévisionnelles issues des derniers business plans, établis sous le contrôle des Directions générales de chacune de ces activités,
- Analysé les modalités et paramètres retenus pour la détermination de la valeur actualisée des flux de trésorerie estimée, et
- Vérifié l'exactitude arithmétique du calcul de ces estimations.

Enfin, nous avons vérifié que les notes 2 et 6 de l'annexe aux comptes annuels donnent une information appropriée.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et règlementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations

données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.
Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4 et L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du président directeur-général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société THERMADOR GROUPE :

- Par l'assemblée générale du 2 avril 2023 pour le cabinet Deloitte & Associés

- Par l'assemblée générale du 4 avril 2005 en qualité de suppléant pour le cabinet Royet qui a pris ses fonctions de titulaire en date du 17 avril 2015 à la suite de la démission du cabinet SSEC.

Au 31 décembre 2025, le cabinet Deloitte & Associés était dans la 3ème année de sa mission sans interruption et le cabinet Royet dans la 11ème année de sa mission sans interruption en qualité de titulaire, dont respectivement 3 et 11 années 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

Objectif et démarche d'audit

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

• Il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille

des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

• Il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

• Il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

• Il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

• Il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.
Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes,

Cabinet Royet
Saint-Étienne, le 2 mars 2026
Serge Guillot

Deloitte & Associés
Lyon, le 2 mars 2026
Jean-Marie Le Jeloux

7.3 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Exercice clos le 31 décembre 2025.

À l'Assemblée générale de la société THERMADOR GROUPE,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

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.225-38 du code de commerce.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

I. Contrats de location-gérance des fonds de commerce et location des locaux de stockage et des locaux administratifs avec certaines sociétés du groupe

Entités concernées :

Jetly Sas, Sferaco Sas et Thermador Sas (filiales détenues à 100%).

Nature et objet :

des contrats de location gérance ont été signés par Thermador Groupe SA avec ses filiales dont Jetly Sas et Sferaco Sas au titre des fonds de commerce dont Thermador Groupe SA dispose de la propriété et qui sont exploités par ces dernières. Des contrats ont également été signés par Thermador Groupe SA avec ces mêmes filiales au titre de la location de locaux de stockage et locaux administratifs. Les redevances prévues par ces contrats sont de trois natures :

- Redevances au titre des loyers : produits des baux fonction de la surface occupée par chaque filiale (soit bureaux, ateliers et entrepôts) représentant respectivement 8 800 m², 14 550 m² et 11 419 m² au cours de l'exercice 2025 et du prix au mètre carré ;
- Redevance sur chiffre d'affaires : fonction de l'application du taux prévu au contrat, soit respectivement 2,3 % pour Thermador, 1,7 % pour Sferaco et 2,5 % pour Jetly du chiffre d'affaires attaché au fonds de commerce.
- Redevances sur matériel : liées aux matériels loués, soit 10 % de la valeur nette des matériels concernés.

Modalités :

En application de ces conventions, votre société a enregistré les produits suivants pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 :

(en k€)	Redevances de loyers	Redevances sur chiffre d'affaires	Redevances sur matériel
JETLY SAS	1 095	1 413	1
SFERACO SAS	1 329	1 146	
THERMADOR SAS	679	1 268	
TOTAL	**3 103**	**3 827**	**1**

II. Indemnités de fin de carrière des dirigeants

Personnes concernées :

Mandataires sociaux de Thermador Groupe SA.

Nature et objet :

Votre société s'est engagée à verser une indemnité de fin de carrière à ses mandataires sociaux en cas de départ à la retraite. Cette indemnité est calculée de la même façon que pour celle versée à un cadre salarié, suivant les dispositions de l'article 5 de l'avenant I de la convention collective du commerce de gros dont dépend votre société.

Modalités :

La charge constatée à ce titre sur l'exercice 2025 s'élève à 4 393 €. Aucun montant n'a été versé au titre de l'exercice 2025.

Les commissaires aux comptes,

Saint-Étienne et Lyon le 2 mars 2026

Cabinet Royet	Deloitte & Associés
Serge Guillot	Jean-Marie Le Jeloux

7.4 COMMISSAIRES AUX COMPTES

Titulaires :



Cabinet Royet

9, place Jean Moulin BP 30 005 - 42001 Saint-Étienne (Loire), nommé le 4 avril 2005 en qualité de suppléant. Le cabinet Royet, représenté par Serge Guillot, a pris ses fonctions de titulaire le 17 avril 2015 à la suite de la démission du cabinet SSEC.



Deloitte & Associés

Tour To-Lyon, 51 boulevard Marius Vivier-Merle - 69003 Lyon (Rhône), nommé le 3 avril 2023 et représenté par Jean-Marie Le Jeloux.

8 INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

8.1	Table de concordance du document d'enregistrement universel	225
8.2	Table de concordance du rapport financier annuel incluant le rapport de gestion et le rapport sur le gouvernement d'entreprise	228
8.3	Attestation du responsable du document	228

8.1 TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

En application de l'article 19 du Règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil du 14 juin 2017, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les états financiers consolidés et le rapport des commissaires aux comptes correspondant, les comptes annuels et le rapport des commissaires aux comptes correspondant, ainsi que les informations financières contenues dans le rapport de gestion figurant aux pages 180 à 205 du document d'enregistrement universel de l'exercice 2024 déposé auprès de l'AMF en date du 3 mars 2025 sous le n° D.25-0066 ;
- les états financiers consolidés et le rapport des commissaires aux comptes correspondant, les comptes annuels et le rapport des commissaires aux comptes correspondant, ainsi que les informations financières contenues dans le rapport de gestion figurant aux pages 146 à 173 du document d'enregistrement universel de l'exercice 2023 déposé auprès de l'AMF en date du 29 février 2024 sous le n° D.24-0074 ;

Table de concordance du document d'enregistrement universel permettant d'identifier les informations prévues par les annexes 1 et 2 du Règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019 ayant complété les dispositions du règlement (UE) 2017/1129 du 14 juin 2017.

Dans le tableau ci-dessous, les pages mentionnées font référence au présent document d'enregistrement universel de Thermador Groupe déposé auprès de l'AMF sauf mention des pages du document d'enregistrement universel 2024 et 2023.

Rubriques des annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019 complétant le règlement (ue) 2017/1129 du 14 juin 2017 :		SECTION DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL
1	**PERSONNES RESPONSABLES, INFORMATION PROVENANT DE TIERS, RAPPORT D'EXPERTS ET APPROBATION DE L'AUTORITÉ COMPÉTENTE**	
1.1.	Identité des personnes responsables	8.3
1.2.	Déclaration des personnes responsables	8.3
1.3.	Nom, adresse, qualifications et intérêts potentiels des personnes intervenant en qualité d'experts	N/A
1.4.	Attestation relative aux informations provenant d'un tiers	N/A
1.5.	Déclaration sans approbation préalable de l'autorité compétente	Sommaire
2	**CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES**	
2.1.	Identité des contrôleurs légaux	7.4
2.2.	Changement éventuel	7.4
3	**FACTEURS DE RISQUE**	Chapitre 4
4	**INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR**	
4.1.	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	7.1.6
4.2.	Lieu, numéro d'enregistrement et LEI de l'émetteur	2.9
4.3.	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	7.1.6
4.4.	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant les activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège statutaire, site web avec un avertissement	2.11 / 7.1.6
5	**APERÇU DES ACTIVITÉS**	
5.1.	Principales activités	
5.1.1.	Nature des opérations	1.2 / 1.3 / Chapitre 5
5.1.2.	Nouveaux produits et services importants	1.2
5.2.	Principaux marchés	1.2 / 1.3 / 6.3.3 / Chapitre 5
5.3.	Événements importants	6.3.2
5.4.	Stratégie et objectifs	1.5
5.5.	Dépendance de l'émetteur à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	N/A
5.6.	Déclaration sur la position concurrentielle	1.2 / 1.3 / Chapitre 5
5.7.	Investissements	
5.7.1.	Investissements importants réalisés	1.13 / 6.1 / 6.3.3 / 6.3.8
5.7.2.	Principaux investissements en cours ou que compte réaliser l'émetteur à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes et méthodes de financement	1.13 / 6.3.8
5.7.3.	Co-entreprises et engagements pour lesquels l'émetteur détient une proportion significative du capital	N/A
5.7.4.	Questions environnementales	3.3

		SECTION DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL
6	**STRUCTURE ORGANISATIONNELLE**	
6.1.	Description sommaire du Groupe	2.1
6.2.	Liste des filiales importantes	2.1 / Chapitre 5 / 6.3.3
7	**EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT**	
7.1.	Situation financière	
7.1.1.	Évolution des résultats et de la situation financière comportant des indicateurs clés de performance de nature financière et le cas échéant, extra-financière	1.11 / 1.12 Chapitres 3, 5, 6 et 7
7.1.2.	Prévisions de développement futur et activités en matière de recherche et de développement	N/A
7.2.	Résultats d'exploitation	
7.2.1.	Facteurs importants, événements inhabituels, peu fréquents ou nouveaux développements	1.1 /6.3.2
7.2.2.	Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	6.3.4
8	**TRÉSORERIE ET CAPITAUX**	
8.1.	Information sur les capitaux	6.1
8.2.	Flux de trésorerie	6.2
8.3.	Besoins de financement et structure de financement	6.1 / 6.2
8.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux	N/A
8.5.	Sources de financement attendues	N/A
9	**ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE**	4.1
10	**INFORMATIONS SUR LES TENDANCES**	
10.1.	Description des principales tendances et de tout changement significatif de performance financière du Groupe depuis la fin du dernier exercice	Chapitres 1, 4, 5 et 6
1.2.	Événement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives	1.1
11	**PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE**	
11.1.	Prévisions ou estimations de bénéfice publiées	N/A
11.2.	Déclaration énonçant les principales hypothèses de prévisions	N/A
11.3.	Déclaration de comparabilité avec les informations financières historiques et de conformité des méthodes comptables	N/A
12	**ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE**	
12.1.	Informations concernant les membres : nom, adresse professionnelle et fonction, nature de tout lien familial existant, expertise et expérience, déclaration de non-condamnation	1.14 / 1.15 / 2.2 / 2.3 / 7.1.6
12.2.	Conflits d'intérêts	2.3.3 / 7.1.6
13	**RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES**	
13.1.	Rémunération versée et avantages en nature	2.8
13.2.	Provisions pour pensions et retraites	2.8 / 6.3.6
14	**FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION**	
14.1.	Date d'expiration des mandats	1.14
14.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à l'émetteur	2.2 / 7.1.6
14.3.	Informations sur les comités d'audit et le comité de rémunération	2.4 / 2.6
14.4.	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	2.3
14.5.	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	N/A
15	**SALARIÉS**	
15.1.	Nombre de salariés	3.4 / 5.1 / 6.3.6
15.2.	Participations et stock-options	2.8 / 6.3.9
15.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	2.10 / 2.13 / 6.3.6
16	**PRINCIPAUX ACTIONNAIRES**	
16.1.	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital à la date du document d'enregistrement	2.10 / 2.13
16.2.	Existence de droits de vote différents	2.10 / 7.1.6
16.3.	Contrôle direct ou indirect	N/A
16.4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	N/A

		SECTION DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL
17	**TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES**	2.3 / 2.4 / 2.7 / 6.3 - Annexe aux comptes consolidés annuels - Note 6 / 7.3
18	**INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT L'ACTIF ET LE PASSIF, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR**	
18.1.	Informations financières historiques	6.1
18.1.1.	Informations financières historiques auditées pour les trois derniers exercices et le rapport d'audit	Chapitres 6 et 7
18.1.2.	Changement de date de référence comptable	N/A
18.1.3.	Normes comptables	6.3.1
18.1.4.	Changement de référentiel comptable	N/A
18.1.5.	Informations financières en normes comptables françaises	Chapitre 7
18.1.6.	États financiers consolidés	Chapitre 6
18.1.7.	Date des dernières informations financières	N/A
18.2.	Informations financières intermédiaires et autres	2.11
18.2.1	Informations financières trimestrielles ou semestrielles	2.11
18.3.	Audit des informations financières annuelles historiques	
18.3.1.	Audit indépendant des informations financières annuelles historiques	6.4 / 7.2 / 7.3
18.3.2.	Autres informations auditées	3.7
18.3.3.	Sources et raisons pour lesquelles des informations n'ont pas été auditées	N/A
18.4.	Informations financières pro forma	N/A
18.5.	Politique de distribution de dividendes	
18.5.1.	Description de la politique de distribution de dividendes et de toute restriction applicable	1.1 / 2.9
18.5.2.	Montant du dividende par action	1.1 / 2.9 / Chapitre 9
18.6.	Procédures administratives, judiciaires et d'arbitrage	6.3.10
18.7.	Changement significatif de la situation financière	6.3.10
19	**INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**	
19.1.	Capital social	
19.1.1.	Montant du capital souscrit, nombre d'actions émises et totalement libérées et valeur nominale par action, nombre d'actions autorisées	7.1.6
19.1.2.	Informations relatives aux actions non représentatives du capital	N/A
19.1.3.	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur	6.3.9 / 7.1.5
19.1.4.	Informations relatives aux valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	N/A
19.1.5.	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	N/A
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 et le détail de ces options	N/A
19.1.7.	Historique du capital social	7.1.6
19.2.	Acte constitutif et statuts	
19.2.1.	Registre et objet social	7.1.6
19.2.2.	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	7.1.6
19.2.3.	Disposition ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	2.10
20	**CONTRATS IMPORTANTS**	N/A
21	**DOCUMENTS DISPONIBLES**	2.11

8.2 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL INCLUANT LE RAPPORT DE GESTION ET LE RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La table de concordance ci-après permet d'identifier les principales informations prévues à l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et à l'article 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

	SECTION DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL
RUBRIQUES	
Comptes annuels de la Société	Chapitre 7
Comptes consolidés du Groupe	Chapitre 6
Rapport de gestion incluant les informations en matière de durabilité	1.1 à 1.3 / 1.6 à 1.10 / 2.8 / 2.10 / Chapitre 3 / 4.1 / 4.2 Chapitre 5 / 6.1 / 6.2 / 7.1
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	Chapitre 2 / 4.3
Attestation du responsable du rapport financier annuel	8.3
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	7.2 / 7.3
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	6.4
Rapport de certification sur les informations en matière de durabilité	3.7

8.3 ATTESTATION DU RESPONSABLE

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

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés sont établis conformément au corps de normes comptables applicable et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actifs et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion, inclus dans le présent document d'enregistrement universel, présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de l'entreprise et de la situation financière de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.

Saint-Quentin-Fallavier, le 2 mars 2026

Guillaume Robin
Président-Directeur Général
Tél. 04 74 95 63 28

9 PROJETS DES RÉSOLUTIONS

9 PROJETS DE RÉSOLUTIONS

À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 7 AVRIL 2026

ORDRE DU JOUR ORDINAIRE

PREMIÈRE RÉSOLUTION

(Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025)

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes, approuve les comptes annuels arrêtés à la date du 31 décembre 2025 tels qu'ils ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025)

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport sur la gestion du groupe et du rapport des commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés arrêtés à la date du 31 décembre 2025 tels qu'ils ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

TROISIÈME RÉSOLUTION

(Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende)

L'assemblée générale décide d'affecter le bénéfice de l'exercice de 28 438 653,51 € de la manière suivante :

- distribution d'un dividende de 2,10 € brut par action, soit pour 9 200 849 actions un montant de 19 321 782,90 €,
- affectation du solde au poste « autres réserves » soit 9 116 870,61€.

L'assemblée générale prend acte que cette enveloppe de dividendes est basée sur le nombre total d'actions existantes au jour de l'établissement du texte des résolutions ouvrant potentiellement droit aux présents dividendes, étant précisé en outre que les actions auto-détenues au jour du détachement du droit à dividende n'ouvriront pas droit à dividendes ; par conséquent le montant total des dividendes est susceptible de varier à la baisse en fonction du nombre d'actions ouvrant réellement droit à dividendes au jour du détachement dudit droit, et que la différence éventuelle sera automatiquement affectée au compte « autres réserves ».

Lorsqu'il est versé à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France, le dividende est soumis, soit, à un prélèvement forfaitaire unique sur le dividende brut au taux forfaitaire de 12,8 % (article 200 A du Code général des impôts), soit, sur option expresse, irrévocable et globale du contribuable, à l'impôt sur le revenu selon le barème progressif après notamment un abattement de 40 % (article 200 A, 13, et 158 du Code général des impôts). Le dividende est par ailleurs soumis aux prélèvements sociaux au taux de 18,6 %. Les dividendes dont la distribution est décidée seront détachés le 15 avril et mis en paiement le 17 avril 2026.

L'assemblée générale reconnaît en outre qu'il lui a été rappelé, pour répondre aux exigences légales par référence à l'article 243 Bis du Code Général des Impôts, que la société a distribué les dividendes suivants au titre des trois derniers exercices :

EXERCICE	REVENUS ÉLIGIBLES À L'ABATTEMENT		REVENUS NON ÉLIGIBLES À L'ABATTEMENT
	DIVIDENDES	AUTRES REVENUS DISTRIBUÉS	
2024	19 075 083 €	-	-
2023	19 137 483 €	-	-
2022	19 131 526 €	-	-

QUATRIÈME RÉSOLUTION

(Nomination de Monsieur Jean Philippe Paul en qualité d'administrateur en remplacement de Monsieur Peter Wartel)

Afin de rester proches des réalités du terrain, tout en assurant la majorité des droits de vote aux administrateurs indépendants, nous souhaitons bénéficier de la présence de deux dirigeants de filiales au sein de notre conseil d'administration, mais avec un seul pouvoir de vote. Ainsi, depuis le 2 avril 2024, Frank Bourgois (D.G. de Jetly) et Peter Wartel (D.G. de Sodeco Valves) ont participé aux travaux du conseil d'administration et assumé tour à tour le rôle d'administrateur. Nous tenons à les remercier pour leur engagement constant lors des réunions ainsi que la pertinence de leurs interventions.

Pour les remplacer, le conseil d'administration propose les candidatures de Jean-Philippe Paul (D.G. de FGinox) et Laure Empereur (D.G. d'Odrea) en confiant le poste d'administrateur laissé vacant par Peter Wartel à Jean-Philippe Paul pour une période d'un an.

Sur proposition du conseil d'administration, l'assemblée générale nomme comme nouvel administrateur Monsieur Jean Philippe Paul en remplacement de Monsieur Peter Wartel pour une durée d'un an soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle réunie en 2027 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

(Nomination de Madame Claire Sido en qualité d'administratrice représentante des salariés actionnaires en remplacement de Madame Marion Granger)

Marion Granger est entrée dans le groupe en 2018 et a été nommée administratrice salariée le 4 avril 2022.

Bertrand Chevalier est entré dans le groupe en 2014 et a été nommé administrateur salarié le 4 avril 2022.

Nous les remercions pour leur travail au sein du conseil, du comité des rémunérations et nominations et du comité du développement durable.

Nous les remercions pour leurs prises de parole réfléchies et affirmées. Ils ont su représenter leurs pairs, donner leur avis et comprendre les enjeux du groupe Thermador.

Marion, a souhaité donner l'opportunité à une autre femme de vivre cette expérience qu'elle a jugée très enrichissante.

Bertrand, quant à lui, s'est porté candidat au renouvellement de son mandat après avoir été reconduit par les votes de ses pairs au conseil de surveillance du PEE du groupe. Sa candidature à été retenue par le conseil d'administration.

Comme lui, Claire Sido siège depuis 2025 au conseil de surveillance du PEE du groupe. Entrée dans le groupe en 2021, elle occupe actuellement le poste de responsable marketing au sein de notre filiale Thermador. Elle a présenté sa candidature à un mandat de 4 ans d'administratrice salariée, laquelle a été retenue par le conseil d'administration.

Sur proposition du conseil d'administration, l'assemblée générale nomme comme nouvelle administratrice représentante des salariés actionnaires Madame Claire Sido en remplacement de Madame Marion Granger pour une durée de quatre ans soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle réunie en 2030 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé.

SIXIÈME RÉSOLUTION

(Renouvellement de Monsieur Bertrand Chevalier en qualité d'administrateur représentant des salariés actionnaires)

Sur proposition du conseil d'administration, l'assemblée générale renouvelle comme administrateur Monsieur Bertrand Chevalier pour une durée de quatre ans soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale réunie en 2030 statuant sur les comptes l'exercice écoulé.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Renouvellement de Monsieur Guillaume Robin en qualité d'administrateur)

Depuis 2011, date à laquelle le fondateur de Thermador a quitté ses fonctions opérationnelles, les mandats de président et de directeur général de notre groupe sont exercés par une seule et même personne. Soucieux de répondre aux attentes des investisseurs et d'aligner notre gouvernance sur les meilleures pratiques, nous avons garanti, dès 2024, la majorité des droits de vote aux administrateurs indépendants.

Pour franchir une nouvelle étape et avec le même objectif, le conseil d'administration a décidé de profiter du calendrier de renouvellement des mandats pour séparer les fonctions de président et de directeur général.

Ainsi, si l'assemblée générale confirme le renouvellement du mandat d'administrateur de Guillaume Robin pour une durée de quatre ans, le conseil d'administration lors de sa réunion prévue le 8 avril 2026, prorogerait également son mandat de directeur général pour la même période et confierait le mandat de président non exécutif à Olivier Villemonte de la Clergerie, administrateur indépendant depuis le 5 avril 2016.

L'objectif du conseil d'administration serait de lui confier ce mandat de président non exécutif jusqu'en avril 2030, date à laquelle nous envisageons la mise en œuvre opérationnelle de la succession de la gouvernance avec la nomination d'une personne incarnant la nouvelle direction générale du groupe dans la durée.

Cette nomination se ferait avec l'accompagnement de Guillaume Robin en tant que président non exécutif entre avril 2030 et septembre 2032 pour ensuite céder ce mandat à un(e) administrateur(trice) indépendant(e).

Fin connaisseur des métiers, de la culture de notre groupe et actuellement président du comité d'audit, Olivier Villemonte de la Clergerie bénéficie de la pleine confiance du conseil pour aider Guillaume Robin à se concentrer sur les défis opérationnels des quatre prochaines années.

Sur proposition du conseil d'administration, l'assemblée générale renouvelle comme administrateur Monsieur Guillaume Robin pour une durée de quatre ans soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale réunie en 2030 statuant sur les comptes l'exercice écoulé.

HUITIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Guillaume Robin, président-directeur général)

L'assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, approuve les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice en application de la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 7 avril 2025, à Monsieur Guillaume Robin, président-directeur général (voir chapitre 2.8.1 de notre document d'enregistrement universel).

NEUVIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Madame Patricia Mavigner, directrice générale déléguée)

L'assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, approuve les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice en application de la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 7 avril 2025, à Madame Patricia Mavigner, directrice générale déléguée (voir chapitre 2.8.1 de notre document d'enregistrement universel).

DIXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice au directeur général délégué)

L'assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, approuve les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice en application de la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 7 avril 2025, pour le directeur général délégué (voir chapitre 2.8.1 de notre document d'enregistrement universel).

ONZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération des membres du conseil d'administration versée au cours de l'exercice écoulé)

L'assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des membres du conseil d'administration présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le document d'enregistrement universel. (voir chapitre 2.8 de notre document d'enregistrement universel).

DOUZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce)

L'assemblée générale statuant en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, approuve les informations visées au I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce mentionnées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le document d'enregistrement universel. (voir chapitre 2.8 de notre document d'enregistrement universel).

TREIZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération du président du conseil d'administration)

Cette résolution résulte de la décision prise par le conseil d'administration, telle qu'exposée en introduction de la septième résolution.

L'assemblée générale, statuant aux conditions du quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise approuve la politique de rémunération du président du conseil d'administration de Thermador Groupe pour l'exercice 2026 telle que présentée dans ce rapport (voir chapitre 2.8.2 de notre document d'enregistrement universel).

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération de Guillaume Robin, directeur général)

L'assemblée générale, statuant aux conditions du quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise approuve la politique de rémunération de Monsieur Guillaume Robin, directeur général de Thermador Groupe pour l'exercice 2026 telle que présentée dans ce rapport (voir chapitre 2.8.2 de notre document d'enregistrement universel).

QUINZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération de Patricia Mavigner, directrice générale déléguée)

L'assemblée générale, statuant aux conditions du quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise approuve la politique de rémunération de Madame Patricia Mavigner, directrice générale déléguée de Thermador Groupe pour l'exercice 2026 telle que présentée dans ce rapport (voir chapitre 2.8.2 de notre document d'enregistrement universel).

SEIZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération de Xavier Isaac, directeur général délégué, en charge de remplacer le directeur général dans le cas d'une indisponibilité soudaine)

L'assemblée générale, statuant aux conditions du quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise approuve la politique de rémunération de Monsieur Xavier Isaac, directeur général délégué en charge de remplacer le directeur général dans le cas d'une indisponibilité soudaine pour l'exercice 2026 telle que présentée dans ce rapport (voir chapitre 2.8.3 de notre document d'enregistrement universel).

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées et approbation de ces conventions)

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées à l'article L. 225-38 du Code de Commerce, approuve les termes dudit rapport et, successivement, chacune des conventions nouvelles qui y sont mentionnées. (voir chapitre 7.3 de notre document d'enregistrement universel).

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

(Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce)

L'assemblée générale, sur proposition du conseil d'administration conformément aux dispositions des articles L.22-10-62 et suivants et L.225-210 et suivants du Code de Commerce, autorise le conseil d'administration, à faire acheter par la Société ses propres actions. Le prix maximum d'achat par action est fixé à **107 euros**, hors frais d'acquisition. Le nombre d'actions acquises ne pourra pas excéder **3 % du nombre** d'actions composant le capital social au jour de la présente assemblée, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme. Ce prix maximum d'achat pourra toutefois être ajusté en cas de modifications du nominal de l'action, d'augmentations de capital par incorporation de réserves ou autres actifs et de toutes autres opérations portant sur les capitaux propres, pour tenir compte de ces opérations sur la valeur de l'action. Le montant maximal de l'opération est fixé à 29,5 millions d'euros.

La Société pourra acheter ses propres actions ou utiliser les actions auto-détenues en vue de :

- l'animation du marché au travers d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation,
- satisfaire aux obligations découlant des éventuels plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe, en ce compris les Groupements d'Intérêt Économique et sociétés liées, ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe, en ce compris les Groupements d'Intérêt Economique et sociétés liées,
- conserver les actions et les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, fusion, scission ou apport; ou
- plus généralement, de réaliser toutes opérations ne faisant pas expressément l'objet d'une interdiction légale notamment si elle s'inscrit dans le cadre d'une pratique de marché qui viendraient à être admises par l'Autorité des Marchés Financiers.

L'acquisition de ces actions pourra être effectuée par tous moyens, en une ou plusieurs fois, sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition de blocs d'actions. Ces opérations pourront être effectuées à tout moment, dans le respect de la réglementation en vigueur à la date des opérations considérées. Le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente autorisation en période d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au conseil d'administration à l'effet de procéder à ces opérations, d'en arrêter les conditions et les modalités, de conclure tous accords et d'effectuer toutes formalités.

L'assemblée générale décide que la présente autorisation prendra fin à l'expiration d'un délai de 18 mois à compter de la présente assemblée.

ORDRE DU JOUR EXTRAORDINAIRE

DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration :

1) Autorise le conseil d'administration à augmenter le capital social en une ou plusieurs fois d'un montant nominal total de 2 millions d'euros dans un délai maximal de 26 mois par incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes d'émission ou de fusion au moyen de la création et de la distribution gratuite d'actions ou de l'élévation de la valeur nominale des actions existantes.

2) Confère au conseil d'administration les pouvoirs les plus larges dans le cadre de la loi pour fixer toutes les caractéristiques, modalités et conditions de réalisation de ces opérations, prendre toutes les mesures et effectuer toutes les formalités nécessaires.

L'assemblée autorise le conseil d'administration, en cas d'attribution d'actions nouvelles aux actionnaires à la suite de l'incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes d'émission ou de fusion, à décider par dérogation aux dispositions de l'article L225-149 du code du commerce, que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues dans les conditions prévues par la loi.

VINGTIÈME RÉSOLUTION

(Modification de l'article 14 des statuts sur la nomination d'administrateur(s) représentant les salariés actionnaires)

L'assemblée générale, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, décide d'introduire dans les statuts, en application de l'article L. 225-23 du Code de commerce, des dispositions sur les modalités de désignation du ou des administrateurs représentant les salariés actionnaires et de modifier en conséquence et comme suit l'article 14 en ajoutant à la fin de l'article les alinéas suivants :

« Administrateur(s) représentant les salariés actionnaires

Lorsque les conditions légales sont réunies, le conseil d'administration comprend un ou, le cas échéant, deux administrateurs représentant les salariés actionnaires visés à l'article L. 225-102 du Code de commerce. Le ou les administrateurs représentant les salariés actionnaires sont élus par l'assemblée générale ordinaire ou, en cas de vacance, par cooptation décidée par le conseil d'administration et soumise à la ratification de la prochaine assemblée générale, sur proposition des salariés actionnaires visés à l'article L. 225-102 du Code de commerce, selon les modalités fixées par la réglementation en vigueur ainsi que par les présents statuts.

L'administrateur représentant les salariés actionnaires n'est pas pris en compte pour la détermination du nombre minimal et du nombre maximal des administrateurs fixé par les présents statuts. Les dispositions du présent article relatives au nombre minimum d'actions devant être détenues par un administrateur ne sont pas applicables aux administrateurs représentant les salariés actionnaires.

La durée des fonctions de l'administrateur représentant les salariés actionnaires et les modalités d'exercice de son mandat sont identiques à celles des autres administrateurs.

L'assemblée générale des actionnaires statue au vu d'une liste de quatre candidats au plus, proposés par les salariés actionnaires. Chaque candidature, pour être recevable, doit présenter un titulaire et un suppléant. Le suppléant remplit les mêmes conditions d'éligibilité que le titulaire. La procédure de désignation des candidats s'effectue de la façon suivante :

a) Lorsque les actions détenues par les salariés visés à l'article L. 225-102 du Code de commerce sont détenues par l'intermédiaire d'un Fonds Commun de Placement d'Entreprise (« FCPE »), deux candidats au plus sont désignés en son sein par le conseil de surveillance du FCPE.

b) Lorsque les actions sont détenues directement par les salariés visés à l'article L. 225-102 du Code de commerce, deux candidats au plus sont désignés par un vote des salariés actionnaires susvisés, parmi les candidats s'étant manifestés suite à un appel à candidatures organisé par le président du conseil. Seules les candidatures présentées par un actionnaire ou un groupe d'actionnaires représentant au moins 10% des actions détenues directement par les salariés visés à l'article L. 225-102 du Code de commerce sont recevables et soumises à la consultation des salariés susvisés. La consultation desdits salariés sur la désignation des candidats peut intervenir par tout moyen technique permettant d'assurer la fiabilité du vote, en ce compris le vote électronique ou par correspondance. Lors de ce vote, chaque salarié dispose d'un nombre de voix égal au nombre d'actions qu'il détient directement. Les deux candidats ayant obtenu le plus grand nombre de voix sont présentés à l'élection de l'assemblée générale ordinaire.

Les modalités de désignation des candidats non définies par les dispositions légales et réglementaires en vigueur ou par les présents statuts sont arrêtées par le président du conseil d'administration de la Société, notamment en ce qui concerne le calendrier de désignation.

Il est établi par le président du conseil d'administration la liste de tous les candidats valablement désignés selon les modalités susvisées. Le conseil d'administration présente à l'assemblée générale les candidats valablement désignés au moyen de résolutions distinctes. Dans l'hypothèse où plus de deux candidats seraient désignés, le conseil agrée, le cas échéant, les résolutions afférentes aux deux candidats qui ont sa préférence. Seront nommés membres du conseil d'administration les deux candidats qui auront obtenu la majorité requise et le plus grand nombre de voix lors du vote de l'assemblée générale ordinaire. Dans l'hypothèse où un seul candidat serait désigné à l'issue des procédures de désignation susvisées, une seule candidature pourra être présentée à l'assemblée générale ordinaire.

En cas de vacance, pour quelque raison que ce soit, d'un poste d'administrateur représentant les salariés actionnaires, le conseil d'administration pourra coopter en remplacement son suppléant, pour la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir. La cooptation du suppléant par le conseil d'administration sera soumise à la ratification de la prochaine assemblée générale. Dans l'hypothèse où un suppléant ne pourrait être coopté ou ne pourrait exercer son mandat jusqu'à son terme, la désignation d'un nouveau candidat s'effectuerait selon la procédure ayant initialement désigné le titulaire du poste devenu vacant, visée au point a) ou au point b) ci-dessus, étant précisé que dans ce cas, une seule candidature (avec un titulaire et un suppléant) sera proposée.

Jusqu'à la date de remplacement de l'administrateur (ou, le cas échéant, des administrateurs) représentant les salariés actionnaires, le conseil d'administration pourra se réunir et valablement délibérer.

Dans le cadre de la procédure de sélection des candidats, il est tenu compte des règles relatives à l'équilibre entre les femmes et les hommes prévues à l'article L. 225-18-1 du Code de commerce.

Les dispositions du présent article relatives aux administrateurs représentant les salariés actionnaires cesseront de s'appliquer lorsque les conditions légales ne seront plus réunies, étant précisé que le mandat de tout administrateur représentant les salariés actionnaires nommé en application du présent article expirera à son terme. »

VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

Introduction à l'article 14 des statuts d'une disposition prévoyant l'élection d'un administrateur par les salariés (vingt-et-unième résolution - non agréée par le conseil d'administration)

Conformément à l'alinéa 4 de l'article L. 225-23 du Code de commerce, lorsque l'assemblée générale extraordinaire est convoquée en application de l'article précité, elle doit se prononcer également sur un projet de résolution prévoyant l'élection d'un ou plusieurs administrateurs par le personnel de la société et des filiales directes ou indirectes dont le siège social est fixé en France. Il s'agit d'une obligation légale de demander à l'assemblée de statuer sur cette résolution, en lien avec la modification statutaire de la résolution précédente (administrateur représentant les salariés actionnaires) et non de la mise en place d'une représentation des salariés sur le fondement de l'article L.225-27-1 du Code de commerce, la société était en dessous des seuils de cet article.

En conséquence, l'assemblée est appelée, conformément à une obligation légale, à statuer sur l'introduction de ces dispositions prévoyant l'élection d'un administrateur par les salariés. ***Le conseil recommande aux actionnaires de rejeter la résolution.***

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires et en application de l'article L. 225-23 alinéa 4 du Code de commerce, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, décide d'introduire à l'article 14 des statuts une clause visant à prévoir l'élection d'un administrateur par le personnel de la société et de ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est fixé sur le territoire français et d'ajouter à la fin de l'article 14 des statuts un nouvel alinéa rédigé comme suit : *« Le conseil d'administration comprend en outre un administrateur élu par les salariés de la société et de ses filiales directes et indirectes, conformément aux dispositions des articles L. 225-27 et L. 225-28 du Code de commerce. L'élection a lieu au scrutin secret et sous enveloppe ou, le cas échéant, par voie électronique dans les conditions légales et réglementaires en vigueur. »*

VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION

L'assemblée générale décide de donner tous pouvoirs au porteur de l'original, d'un extrait ou d'une copie du présent procès-verbal à l'effet d'accomplir toutes formalités de publicité, de dépôt et autres qu'il appartiendra ainsi que toutes modifications nécessaires des statuts.

Ce document a été imprimé sur papier NAUTILUS Super White (100 et 300g), 100 % recyclé.

C'est un papier produit à partir de fibres 100 % recyclées (soit à 100 % à partir de vieux papiers désencrés). Notre imprimeur est certifié Imprim'Vert, il garantit l'utilisation d'encres végétales et le respect de l'environnement. Il veille à la sobriété de ses consommations énergétiques grâce à l'outil de pilotage Equilibre de EDF.

La fabrication de ce document a nécessité l'utilisation de 3 tonnes de papier.

Le présent rapport, publié le 16 mars 2026, a été imprimé à 3 500 exemplaires.

Direction artistique et réalisation : Agence Opaline - 04 74 95 59 48.

Crédits photos : Opaline, Betty Garcia, salariés de Thermador Groupe, Nicolas Farard - Studio Regards d'émoi, Leticia Reig, Maël Voyer Gadin, Kurt Van Strijthem, photos aériennes (Scanair, David Fanfare - DM drone métropole).

Illustrations : Opaline.

Impression : Imprimerie Delta.



Thermador Groupe

Parc d'Activités de Chesnes - 60 rue de Luzais
38 070 SAINT-QUENTIN-FALLAVIER - France
-
Tél. 04 74 95 63 28
Site internet : www.thermador-groupe.fr
Écrivez-nous : contact@actionnaires.thermador-groupe.fr