

Rapport Financier Annuel 2025



Rougier

Gérer la forêt, faire vivre le bois

RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2025

RAPPORT DE GESTION	5
COMPTES CONSOLIDES ANNUELS AU 31 DECEMBRE 2025	29
COMPTES SOCIAUX ANNUELS AU 31 DECEMBRE 2025	75
ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE DU 25 JUIN 2026	105
ATTESTATION DU RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL ARTICLE 222-3-I DU REGLEMENT GENERAL DE L'AMF	109

RAPPORT DE GESTION

1.PRESENTATION DE ROUGIER	5
1.1.PROFIL DU GROUPE ET ORGANIGRAMME	5
1.2.REPARTITION DU CAPITAL	6
1.3.GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	6
1.4.ORGANES DE CONTROLE EXTERNE	9
2.RAPPORT D'ACTIVITE	10
2.1.CHIFFRE D'AFFAIRES	10
2.3.RESULTATS DES PRINCIPALES FILIALES	11
2.4.COMPTES CONSOLIDES DU GROUPE	12
2.5.COMPTES SOCIAUX	14
2.6.INFORMATIONS A CARACTERE ENVIRONNEMENTAL ET SOCIAL	16
2.7.RISQUES OPERATIONNELS ET FINANCIERS.....	18
2.8.L'ACTIONNARIAT ET LA VIE BOURSIERE	21
2.9.EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE DES COMPTES ET PERSPECTIVES	26
2.11.RESULTATS FINANCIERS DE LA SOCIETE ROUGIER S.A. AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES	27

1. PRESENTATION DE ROUGIER

1.1. PROFIL DU GROUPE ET ORGANIGRAMME

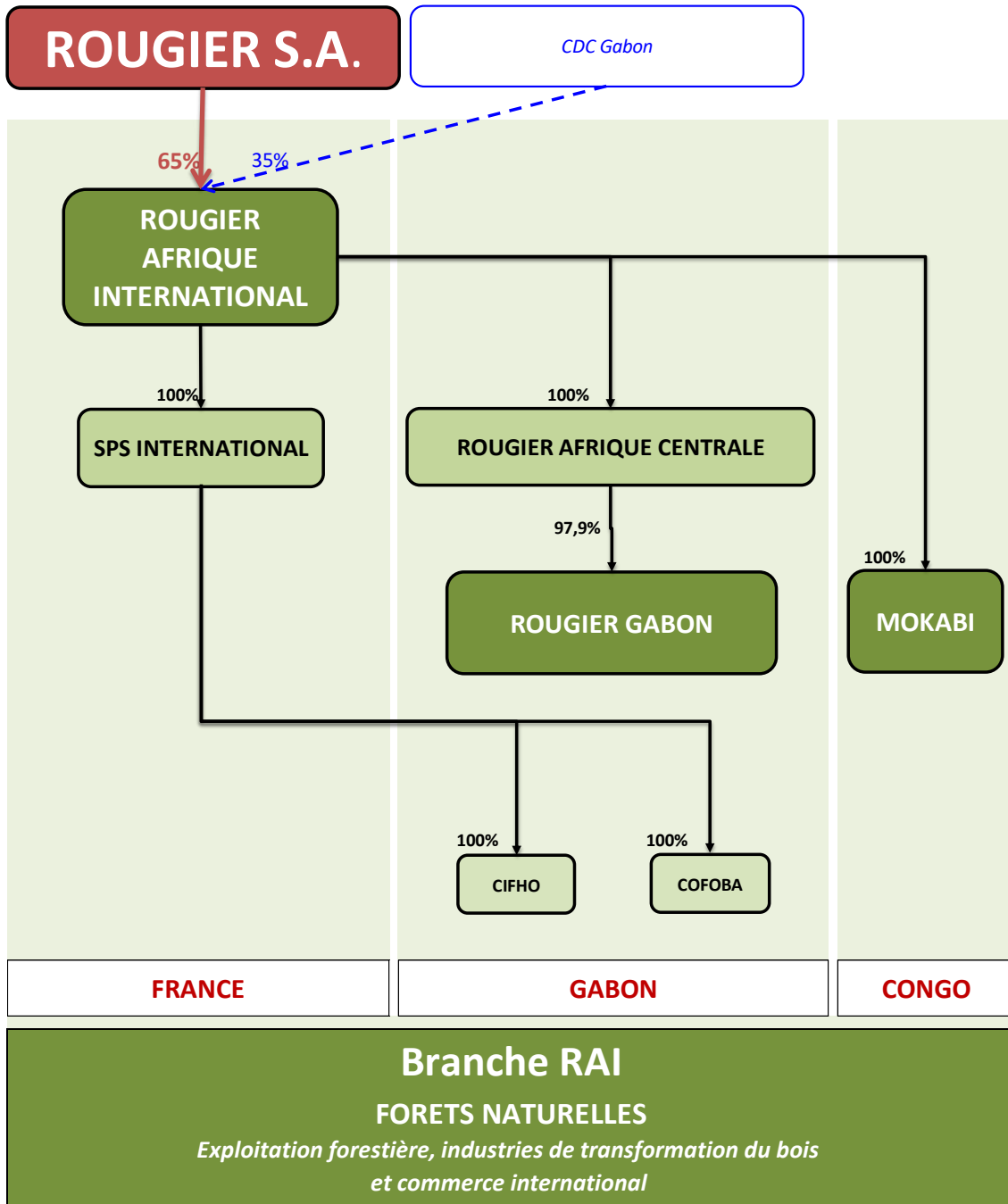
Fondé en 1923, le groupe Rougier est un leader des bois tropicaux certifiés africains, dont l'activité est centrée sur l'exploitation forestière, transformation industrielle locale et commerce international de bois tropicaux africains à travers la société de commerce international **Rougier Afrique International** et ses filiales de production **Rougier Gabon** et **Mokabi**.

Rougier exploite plus d'1,5 millions d'hectares de concessions forestières répartis dans le Bassin du Congo. Les sites forestiers du Groupe produisent annuellement de l'ordre de 420.000 m³ de grumes et les sites

industriels du Groupe en transformant localement 60.000 m³ pour produire des sciages et dérivés, certifiés FSC® ou disposant d'une attestation de vérification de la légalité.

Le Groupe emploie au total 1.161 salariés direct, essentiellement en Afrique, au 31 décembre 2025.

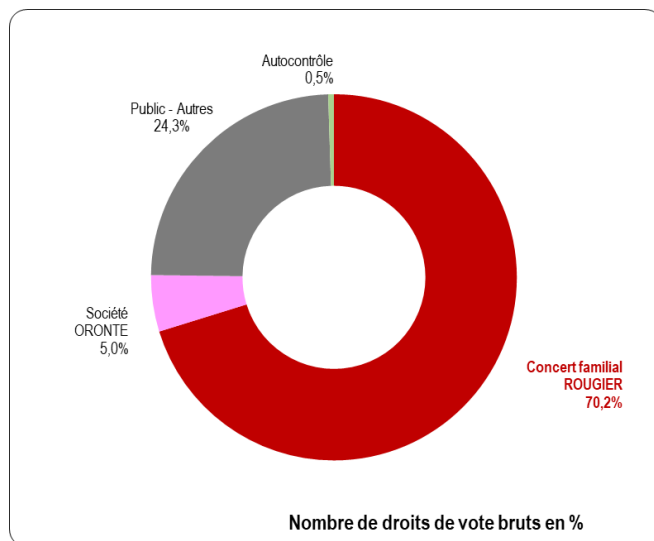
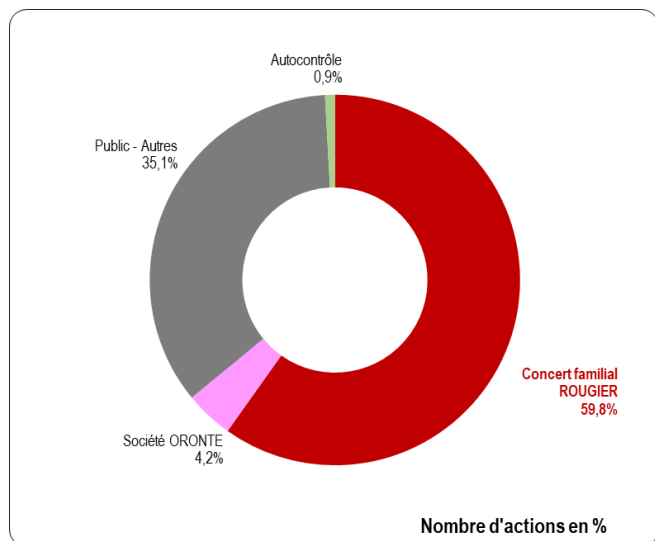
L'organigramme du groupe au 31 décembre 2025 est présenté ci-dessous.



Organigramme simplifié du Groupe Rougier au 31 décembre 2025

1.2. REPARTITION DU CAPITAL

La répartition du capital n'a pas évolué par rapport à celle de l'an dernier. Le Concert familial Rougier détient 59,8% des actions et 70,2% des droits de vote brut.



1.3. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La Société ROUGIER SA est la holding du Groupe industriel et familial ROUGIER, dont l'objet est la prise et la gestion de participations dans toutes sociétés, en France ou à l'étranger, dans le secteur du Bois.

Elle assure donc pour l'essentiel une mission d'assistance et de conseil auprès de sa branche unique d'activités dans le secteur des bois tropicaux : l'exploitation de forêts naturelles, la transformation industrielle et le commerce international.

Les actions de la Société ROUGIER SA ont été transférées le 29 août 2012 du marché réglementé Eurolist compartiment C de NYSE-Euronext Paris, vers le système multilatéral de négociation organisé EURONEXT GROWTH Paris.

La Société a adhéré dès 2009 au Code de gouvernance des valeurs moyennes de MIDDLENEXT, dont les recommandations sont bien adaptées à ses dimensions et spécificités.








1.3.1. Organes de direction

La Société ROUGIER SA fonctionne sous forme de société anonyme, administrée par un Conseil d'Administration, organe collégial de gouvernance d'entreprise. La fonction de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général est dévolue depuis le 6 décembre 2018 à M. Francis ROUGIER.

1.3.2. Le Conseil d'Administration

Composition du Conseil d'Administration

a. Etat des membres du Conseil d'Administration en fonctions

MEMBRES	AUTRES MANDATS
 <p>Francis ROUGIER Président – Directeur Général Membre du concert familial Rougier</p> <p>Né le 13/10/1947 – Nationalité française Désignation en qualité de président du Conseil d'administration : 06/12/2018 Renouvellement du mandat d'administrateur le 22/12/2022</p> <p>Expiration du mandat (*) : 31/12/2025</p>	<ul style="list-style-type: none">- Administrateur de filiales contrôlées par ROUGIER S.A. ou représentant permanent au Conseil de filiales contrôlées par ROUGIER S.A.- Président du Conseil d'Administration de certaines filiales- Administrateur du Conseil Français des Investisseurs en Afrique (CIAN).- Directeur Général de SOPAR S.A.S.
 <p>Victor AUGUIN-ROUGIER Administrateur Membre du concert familial Rougier</p> <p>Né le 07/10/1991 – Nationalité française Nomination en qualité d'administrateur : 22/12/2022</p> <p>Expiration du mandat (*) : 31/12/2025</p>	
 <p>Romain ROUGIER Administrateur Membre du concert familial Rougier</p> <p>Né le 05/10/1980 – Nationalité française Nomination en qualité d'administrateur : 22/12/2022</p> <p>Expiration du mandat (*) : 31/12/2025</p>	<ul style="list-style-type: none">- Président-Directeur Général de la société BIOBJECT S.A.
 <p>Edgard REVOL Administrateur Membre du concert familial Rougier</p> <p>Né le 02/03/1992 – Nationalité française Nomination en qualité d'administrateur : 22/12/2022</p> <p>Expiration du mandat (*) : 31/12/2025</p>	
 <p>Eric-Bastien BALLOUHEY Administrateur</p> <p>Né le 29/08/1971 – Nationalité française Nomination en qualité d'administrateur : 22/12/2022</p> <p>Expiration du mandat (*) : 31/12/2025</p>	<ul style="list-style-type: none">- Président de la société ORONTE S.A.- Administrateur permanent au Conseil de filiales contrôlées par ROUGIER S.A.
 <p>Damase BÜCHI Administrateur Indépendant</p> <p>Né le 13/05/1958 – Nationalité suisse Nomination en qualité d'administrateur : 03/06/2025</p> <p>Expiration du mandat (*) : 31/12/2028</p>	
 <p>Mathieu PELLER Administrateur Indépendant</p> <p>Né le 28/06/1984 – Nationalité française Nomination en qualité d'administrateur : 03/06/2025</p> <p>Expiration du mandat (*) : 31/12/2028</p>	

(*) Expiration à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos à la date indiquée

b. Le choix des membres du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de ROUGIER SA compte huit membres, dont un poste de vacant suite au décès de Monsieur Jacques ROUGIER.

Quatre des membres actuels du Conseil d'Administration ressortent du cercle familial ROUGIER :

- Monsieur Jacques ROUGIER était le cousin de Monsieur Francis ROUGIER et le grand-père de Monsieur Victor AUGUIN-ROUGIER et Monsieur Edgard REVOL.
- Monsieur Francis ROUGIER est le père de Monsieur Romain ROUGIER.

Il n'existe par ailleurs aucun autre lien familial entre les membres du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration de ROUGIER SA accueille des membres de compétences et d'aptitudes diversifiées. A ce jour, il ne comprend toutefois aucune femme.

En complément des dispositions légales, réglementaires et statutaires applicables, le Conseil d'Administration a adopté le 16 mai 2023 un règlement intérieur précisant ses missions, sa composition, son organisation et son fonctionnement (fréquence et lieux de réunion, comités, ...). Ce document rappelle en outre les devoirs des administrateurs dans l'exercice de leurs fonctions, notamment sur le plan déontologique : respect de l'intérêt social, confidentialité, loyauté, indépendance et situations de conflit d'intérêts, devoir d'assiduité et de diligence, obligations liées à leurs opérations sur les titres de la Société.

Nomination et remplacement des membres du Conseil d'Administration

Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration sont prévues par l'article 12 des statuts. La durée des mandats en cours des membres du Conseil d'Administration,

Fonctionnement du Conseil d'Administration

Organisation des travaux du Conseil d'Administration sur l'exercice 2025

Au cours de l'exercice 2025, le Conseil d'Administration s'est réuni chaque fois qu'il a été nécessaire, pour permettre un examen approfondi des thèmes abordés, soit trois fois.

Le Président a organisé les travaux du Conseil d'Administration et s'est assuré que leur préparation s'est bien inscrite dans le cadre défini par les dispositions législatives et réglementaires, les statuts et le règlement intérieur du Conseil.

Les convocations aux réunions du Conseil d'Administration, accompagnées de l'ordre du jour, ont été faites par correspondance avant la date de chaque réunion. Par ailleurs, entre les réunions, les membres du Conseil ont été régulièrement tenus informés des événements et opérations présentant un caractère significatif pour la Société. Les Commissaires aux Comptes ont été régulièrement convoqués et ont participé à neuf réunions du Conseil d'Administration en 2025.

Un procès-verbal de réunion du Conseil d'Administration est établi à la suite de chaque réunion de cet organe, puis est adressé à ses membres, pour approbation en début de séance suivante.

1.3.3. La Direction Générale

LE PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL – Monsieur Francis ROUGIER

Monsieur Francis ROUGIER a été nommé par le Conseil d'Administration le 6 décembre 2018 pour une durée indéterminée.

comme ceux dont le renouvellement est proposé, est de 4 ans. Cette durée, qui s'inscrit dans les limites légales, a été fixée pour tenir compte des spécificités de la Société, et notamment de la technicité du secteur économique dans lequel s'inscrit son activité. Elle permet ainsi aux administrateurs une véritable implication dans leurs fonctions, grâce à une réelle connaissance des différents métiers de la Société, mais également un suivi de sa stratégie, qui se déploie souvent sur plus de 2 années.

c. Rémunération des membres du Conseil d'Administration

Le montant des frais de personnel de l'organe de direction s'élève à 25 milliers d'euros en 2025, comme en 2024. Pour l'année 2025, ils se décomposent comme suit :

- Avantages à court terme : 25 milliers d'euros (comme en 2024) ;
- Avantages postérieurs à l'emploi : néant (comme en 2024) ;
- Avantages liés aux plans d'options d'achat d'actions et d'attributions gratuites d'actions : néant (comme en 2024)

Aucun membre de la Direction Générale ne bénéficie d'un engagement d'indemnité de rupture.

Aucun frais de personnel au titre du mandat de Président du Conseil d'Administration n'a été supporté en 2025.

Les membres du Conseil d'Administration percevront au titre des jetons de présence : 45.500 euros pour l'exercice 2025 (contre 14.700 euros pour l'exercice 2024). Le Conseil d'Administration du 6 mars 2026 a toutefois décidé de plafonner le montant des jetons de présence attribués au titre de l'exercice 2025 à 15.400 euros.

Les membres du Comité Stratégique percevront au titre de rémunération : 20.000 euros pour l'exercice 2025 (comme en 2024).

A cette occasion, Monsieur Francis ROUGIER a été investi des pouvoirs les plus étendus en vue de l'exercice de ses fonctions, dans la limite de l'objet social, et des pouvoirs expressément attribués aux assemblées générales ou spécialement réservés au Conseil d'Administration.

A titre de mesure interne, le Conseil d'Administration a renouvelé, lors de sa séance de travail du 16 mai 2023, les plafonds annuels en deçà desquels la Direction Générale a toute latitude pour agir, compte tenu de la nature et du montant de ces opérations.

Ainsi, toute opération dépassant, individuellement ou en cumul, les plafonds déterminés ci-après doit faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'Administration :

- Cautions, avals et garanties accordés au nom de la Société : plafond annuel autorisé fixé à 250.000 euros (hors cautions douanières) ;
- Engagements d'investissement sortant du cadre habituel des opérations de la Société : plafond annuel fixé à 250.000 euros ;
- Prises de participation : plafond annuel fixé à 100.000 euros ;
- Cessions totales ou partielles de participations : plafond annuel autorisé fixé à 100.000 euros ; et
- Financement sortant du cadre courant des affaires de la Société : plafond annuel fixé à 500.000 euros.

1.4. ORGANES DE CONTROLE EXTERNE

1.4.1. Etat des mandats en cours des Commissaires aux Comptes de la Société

Qualité	Dénomination	Date de nomination / renouvellement du mandat	Durée du mandat	Date d'expiration du mandat (*)
Titulaires	BM&A <i>représenté par M. Gilles RABIER</i> 11, rue de Laborde - 75008 Paris	19/05/2022	6 exercices	31/12/2027
	ERNST & YOUNG Audit <i>représenté par M. Romain LANCNER</i> 1, Place des Saisons - TSA 14444 - 92037 Paris La Défense	29/06/2023	6 exercices	31/12/2028
Suppléant	Néant			

(*) Expiration à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos à la date indiquée

2. RAPPORT D'ACTIVITE

2.1. CHIFFRE D'AFFAIRES

2.1.1. Les marchés en 2025

Selon les principales prévisions économiques internationales, la croissance mondiale est restée relativement stable en 2025, autour de 3,2 %, après environ 3,3 % en 2024, dans un contexte marqué par un ralentissement progressif de l'inflation et un environnement financier encore contraignant.

Les pays avancés ont connu une expansion modérée, avec une croissance proche de 1,5 %, freinée par des taux d'intérêt encore élevés, une demande intérieure prudente et un commerce international moins dynamique. À l'inverse, les économies émergentes et en développement ont maintenu une croissance plus soutenue, autour de 4 %, portée notamment par l'Asie. L'Inde demeure l'une des économies les plus dynamiques, avec une croissance supérieure à 6 %.

En Europe, l'activité économique est restée fragile. Le secteur du BTP a continué de subir les effets du durcissement des conditions de financement, particulièrement dans la construction résidentielle. Toutefois, la baisse progressive de l'inflation et les premiers assouplissements monétaires ont contribué à stabiliser progressivement l'investissement dans certains pays.

En Chine, l'économie reste confrontée à une crise immobilière persistante qui pèse sur la croissance et sur la confiance des ménages. Malgré plusieurs mesures de soutien du gouvernement, la reprise du secteur immobilier demeure limitée. La croissance économique chinoise s'est ainsi située autour de 4 à 5 % en 2025, un rythme inférieur à celui observé lors des décennies précédentes.

2.1.2. Analyse de l'activité

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'établit à 75,0 millions d'euros au 31 décembre 2025, en recul de 21,5 % par rapport à l'exercice 2024.

Cette évolution reflète :

- un environnement de marché mondial toujours dégradé ;
- de multiples arrêts temporaires de production ;
- un contexte géopolitique incertain.

Répartition du chiffre d'affaires par produit

en K€	2025	% CA	2024	% CA	Variation (%)
Grumes	27 861	37,1%	37 128	38,9%	(25,0%)
Sciages et dérivés	19 721	26,3%	26 664	27,9%	(26,0%)
Panneaux et dérivés	27 366	36,5%	31 759	33,2%	(13,8%)
Divers	54	0,1%	(53)	0,0%	100,0%
CA GROUPE	75 003		95 498		(21,5%)

Les ventes de **grumes** s'établissent à 27,9 M€ en 2025, soit 37,1 % du chiffre d'affaires consolidé, en recul de 25,0 % par rapport à 2024. Cette

évolution reflète principalement la baisse des volumes liée aux arrêts d'exploitation au Gabon, dans le cadre des décisions de l'administration gabonaise, ainsi que la poursuite des effets de l'interdiction d'exportation des grumes au Congo.

Les ventes de **sciages et dérivés** s'élèvent à 19,7 M€, représentant 26,3 % du chiffre d'affaires, en diminution de 26,0 %. Cette baisse résulte d'un effet volume défavorable, lié aux arrêts administratifs temporaires de production au Gabon et aux perturbations opérationnelles au Congo, notamment en raison des pénuries de gasoil nationale.

Les ventes de **panneaux et dérivés** atteignent 27,4 M€, soit 36,5 % du chiffre d'affaires, en repli de 13,8 %, dans un contexte de contraction de la demande sur les principaux marchés.

Répartition du chiffre d'affaires par destination géographique

en K€	2025	% CA	2024	% CA	Variation (%)
Europe	36 280	48,4%	43 804	45,9%	6,2%
Asie	5 848	7,8%	8 631	9,0%	(19,7%)
Afrique subsaharienne	28 535	38,0%	37 832	39,6%	(5,2%)
Moyen-Orient et Afrique du Nord	407	0,5%	571	0,6%	145,7%
Amérique et zone Pacifique	3 932	5,2%	4 660	4,9%	(30,9%)
CA GROUPE	75 003		95 498		(21,5%)

En **Europe**, le chiffre d'affaires s'établit à 36,3 M€ en 2025, soit 48,4 % du chiffre d'affaires consolidé, en recul de 17,2 % par rapport à 2024. Cette évolution reflète un environnement de marché moins porteur, malgré une demande résiliente sur certains segments à valeur ajoutée, notamment les produits transformés.

En **Asie**, le chiffre d'affaires atteint 5,8 M€, représentant 7,8 % du chiffre d'affaires consolidé, en baisse de 32,2 %. Cette contraction traduit la faiblesse persistante de la demande sur la zone, dans la continuité des tendances observées depuis plusieurs exercices.

Au **Moyen-Orient et en Afrique du Nord**, le chiffre d'affaires ressort à 0,5 M€, en diminution de 28,7 %, représentant une contribution marginale à l'activité du Groupe.

En **Amérique et dans la zone Pacifique**, le chiffre d'affaires s'établit à 3,9 M€, soit 5,2 % du chiffre d'affaires consolidé, en recul de 15,6 %, après un niveau élevé en 2024.

En **Afrique subsaharienne**, les ventes s'élèvent à 28,5 M€, soit 38,0 % du chiffre d'affaires, en recul de 24,6 %. Cette évolution s'explique principalement par la baisse des volumes de grumes, dans un contexte de ralentissement de la demande industrielle et de perturbations opérationnelles et administratives.

2.2. RESULTATS DES PRINCIPALES FILIALES

2.2.1. Résultats par filiale / pays

Tableau résumé en K€	2025						2024					
	Gabon	Congo	Rougier Afrique Internat.	Holdings et divers	Elim. / retrait.	Groupe	Gabon	Congo	Rougier Afrique Internat.	Holdings et divers	Elim. / retrait.	Groupe
Chiffre d'affaires total	33 011	13 192	45 215	54	(16 469)	75 003	43 378	22 384	54 881	58	(25 202)	95 498
Inter-secteur	(4 998)	(10 486)	(985)	-	16 469		(4 807)	(19 848)	(542)	(6)	25 202	
Chiffre d'affaires	28 013	2 706	44 230	54		75 003	38 571	2 536	54 339	52		95 498
EBITDA (1)	3 380	(1 798)	399	(51)	-	1 929	9 027	6 718	1 162	15	0	16 921
Dotations aux amortissements	(5 433)	(1 436)	(90)	(4)		(6 962)	(5 991)	(1 532)	(100)	(4)		(7 627)
Résultat opérationnel	(5 311)	(6 416)	272	(98)		(11 553)	1 662	1 741	974	10		4 387
Coût de l'endettement financier	(1 116)	(253)	(731)	(111)	1 377	(834)	(1 132)	(226)	(703)	(107)	1 345	(823)
Impôts	(333)	(164)	27	(4)		(474)	(442)	(190)	(49)	0		(681)
Résultat net	(6 753)	(6 848)	633	296		(12 673)	514	1 513	1 237	595		3 860
investissements opérationnels décaissés	(3 239)	(2 806)	(82)	-		(6 128)	(3 695)	(734)	(79)	(11)		(4 519)

(1) L'EBITDA correspond au résultat opérationnel courant hors dotations aux amortissements et provisions

Rougier Gabon

Au **Gabon**, l'activité s'inscrit en net recul, dans un contexte marqué par des perturbations opérationnelles et un environnement commercial dégradé. La production forestière diminue de 8,3 %, principalement en raison de l'arrêt d'activité initié en octobre et novembre dans le cadre des travaux de l'administration gabonaise. Cette situation a été aggravée par un ralentissement des débouchés commerciaux, ayant conduit à la constitution de stocks élevés et à la suspension de certaines livraisons.

L'**activité industrielle** a également été affectée, avec une baisse de 23,1 % de la production de débités, notamment en raison de l'arrêt administratif total de la scierie pendant 31 jours ouvrés entre octobre et novembre. Dans ce contexte, le chiffre d'affaires s'établit à 33,0 M€, contre 43,4 M€ en 2024, soit une baisse de 23,9 %.

L'**EBITDA** ressort à 3,4 M€, contre 9,0 M€ en 2024, traduisant une forte contraction de la rentabilité opérationnelle. Le résultat opérationnel devient négatif à (5,3) M€, contre un résultat positif de 1,7 M€ en 2024.

Le **résultat net** s'établit à (6,8) M€, contre 0,4 M€ en 2024, reflétant l'impact combiné de la baisse d'activité, des arrêts administratifs de production, de leurs conclusions et des mesures d'adaptation mises en œuvre sur l'exercice.

Mokabi

Au **Congo**, l'activité a été fortement dégradée sur l'ensemble de l'exercice 2025, dans un contexte marqué par des contraintes opérationnelles significatives. La production forestière recule de 11 %, en lien avec l'obtention tardive des autorisations de coupe et des difficultés d'approvisionnement en gasoil.

La pénurie nationale de gasoil, amorcée en septembre 2024, a perduré sur l'exercice et, en raison du manque de disponibilité du carburant, a contraint la société à interrompre ses activités pendant un total de **81 jours** au cours de l'année.

Ces contraintes ont fortement perturbé l'activité industrielle, avec des arrêts successifs de la production de sciage liés à la pénurie nationale de carburant, entraînant une baisse de 40 % de la production de débités.

Dans ce contexte, le **chiffre d'affaires** s'établit à 13,2 M€, contre 22,4 M€ en 2024, soit une baisse de 41,1 %. L'**EBITDA** ressort à (1,8) M€, contre 6,7 M€ en 2024, traduisant l'impact des arrêts d'activité et des surcoûts énergétiques. Le résultat opérationnel se dégrade fortement à (6,4) M€, contre 1,7 M€ en 2024.

Le **résultat net** s'établit à (6,8) M€, contre 1,3 M€ en 2024, reflétant la forte dégradation des conditions d'exploitation au cours de l'année.

Les activités de négoce international de provenance hors groupe

Le **chiffre d'affaires** de l'activité négoce international de provenance hors groupe est en recul en 2025, dans un contexte de contraction de la demande sur les principaux marchés, par rapport à 2024. Il s'établit à 27,4 millions d'euros en 2025, contre 31,8 millions en 2024 et 24,6 millions d'euros en 2023. La part de négoce dans le chiffre d'affaires du Groupe s'élève ainsi à 28,7 % en 2025, contre 33,2% en 2024.

Le **résultat net** contributif consolidé s'établit à 0,6 million d'euros, contre 1,2 million d'euros en 2024.

2.3. COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE

2.3.1. Compte de résultat consolidé

Tableau résumé en milliers d'euros	2025	% CA	2024	% CA
Chiffre d'affaires	75 003		95 498	
EBITDA (1)	1 929	2,6%	16 921	17,7%
Résultat opérationnel courant	(11 507)	(15,3%)	4 282	4,5%
Résultat opérationnel	(11 553)	(15,4%)	4 387	4,6%
Résultat net	(12 673)	(16,9%)	3 860	4,0%
dont Part du Groupe	(8 031)	(10,7%)	2 665	2,8%
Capacité d'autofinancement (2)	(5 401)	(7,2%)	10 740	11,2%

(1) L'EBITDA correspond au résultat opérationnel courant hors dotations aux amortissements et provisions

(2) Après coût de l'endettement financier net et impôt

Le **chiffre d'affaires consolidé** du Groupe s'établit à 75,0 millions d'euros en 2025, en baisse de 21,5 % par rapport à l'exercice 2024.

Au **Gabon**, l'activité a été marquée par un recul de la production forestière, lié notamment à un arrêt d'activité intervenu dans le cadre de travaux menés par l'administration gabonaise en fin d'exercice, ainsi qu'à un ralentissement des débouchés commerciaux ayant conduit à une accumulation de stocks. L'activité industrielle a également été affectée, notamment par des arrêts temporaires de production.

Au **Congo**, l'année a été fortement perturbée par une pénurie persistante de gasoil, entraînant des arrêts successifs de production et une baisse significative des volumes forestiers et industriels.

Le chiffre d'affaires de **Rougier Afrique International** s'inscrit en recul et s'élève à 45,2 millions d'euros, contre 54,9 millions d'euros en 2024, en lien avec la baisse des flux intra-groupe et le ralentissement de la demande internationale. L'activité de négoce hors Groupe s'établit à 27,4 millions d'euros, contre 31,8 millions d'euros en 2024.

En consolidé, Rougier enregistre une forte dégradation de sa rentabilité opérationnelle. L'**EBITDA** s'établit à 1,9 million d'euros, soit 2,6 % du chiffre d'affaires, contre 16,9 millions d'euros et 15,4 % du chiffre d'affaires en 2024. Cette baisse s'explique principalement par la diminution des volumes, combinée à une structure de coûts en grande partie fixe et à des surcoûts liés aux contraintes opérationnelles, notamment énergétiques.

Après prise en compte des **amortissements et provisions**, dont le niveau reste globalement stable par rapport à 2024, le **résultat opérationnel courant** ressort à (11,6) millions d'euros, contre un profit de 4,3 millions d'euros en 2024.

Les **autres produits et charges opérationnels** demeurent limités, conduisant à un **résultat opérationnel** de (11,7) millions d'euros, contre un résultat positif de 4,4 millions d'euros en 2024.

Le **coût de l'endettement financier net** du Groupe reste globalement stable à (0,8) million d'euros.

Le Groupe enregistre une **charge d'impôt** de (0,5) million d'euros, principalement constituée des impôts exigibles liés aux activités en Afrique et en France.

Le **résultat net** consolidé de l'exercice 2025 ressort en perte de (12,7) millions d'euros, contre un bénéfice de 3,9 millions d'euros en 2024.

En part du Groupe, le résultat net s'établit à (8,0) millions d'euros, contre un bénéfice de 2,7 millions d'euros en 2024.

La **capacité d'autofinancement** devient négative à (5,4) millions d'euros, contre 10,7 millions d'euros en 2024, reflétant la forte dégradation de la performance opérationnelle sur l'exercice.

2.3.2. Situation financière consolidée

Les fonds propres de l'ensemble consolidé sont positifs, à 12,2 millions d'euros, contre 24,5 millions d'euros au 31 décembre 2024. La variation correspond au résultat consolidé de l'exercice de (12,3) millions d'euros.

La structure financière du Groupe est marquée par la stabilisation de l'endettement net et du BFR. A la clôture, l'endettement financier net augmente de 11 milliers d'euros pour s'établir à 834 milliers d'euros au 31 décembre 2025.

Flux financiers résumés

Tableau résumé en K€	2025	2024
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	(5 401)	10 740
Variation du BFR lié à l'activité	7 551	(9 257)
Flux générés par l'activité	4 152	2 299
Flux liés aux opérations d'investissement *	(5 598)	(4 640)
Flux liés aux opérations de financement	(36)	(46)
VARIATION DE TRESORERIE NETTE	(1 482)	(2 387)
* dont investissements opérationnels décaissés	(6 128)	(4 519)

La **capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net** et impôts s'établit à (5,4) millions d'euros, contre 10,7 millions d'euros pour 2024. Cette évolution traduit la forte dégradation de la rentabilité opérationnelle sur l'exercice.

Le **flux net de trésorerie généré par l'activité** est positif de 4,2 millions d'euros, contre 2,3 millions d'euros pour l'exercice 2024. La capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts, soit (3,7) millions d'euros, se dégrade significativement par rapport à 2024. Le flux net de trésorerie généré par l'activité a été pénalisé par le résultat net négatif de (12,3) millions d'euros, mais fortement soutenu par une variation positive du besoin en fonds de roulement de 7,2 millions d'euros.

Le **flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement** hors financiers correspond à un décaissement net de (5,6) millions d'euros, contre (4,6) millions d'euros en 2024. Les investissements réalisés hors financiers (principalement liés au maintien et à l'optimisation des capacités de production) s'élevèrent à 6,1 millions d'euros, en hausse par rapport à l'exercice précédent.

Le **flux net de trésorerie lié aux opérations de financement** est proche de l'équilibre à (0,0) million d'euros, contre (0,0) million d'euros en 2024. Les nouveaux emprunts contractés, à hauteur de 4,3 millions d'euros, ont permis de couvrir les remboursements d'emprunts ainsi que les intérêts financiers versés.

La **variation de la trésorerie nette** en 2025 s'établit à (1,5) million d'euros, contre (2,4) millions d'euros en 2024.

Besoin en fonds de roulement / Fonds de roulement / Trésorerie nette

Le **besoin en fonds de roulement** lié à l'activité enregistre une variation positive de 7,2 millions d'euros au 31 décembre 2025, traduisant une amélioration significative par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution s'explique principalement par une réduction des stocks et une amélioration de la gestion du poste clients, dans un contexte de baisse d'activité.

La **trésorerie nette** (y compris les équivalents de trésorerie incluant des placements à terme) est négative à hauteur de (1,1) million d'euros au 31 décembre 2025, contre une position positive de 0,4 million d'euros à la clôture de l'exercice précédent, reflétant une tension accrue sur la liquidité du Groupe. Afin de faire face à cette situation, les filiales africaines ont obtenu des lignes de découvert à hauteur de 0,8 million d'euros au Congo et de 1,5 million d'euros au Gabon.

Information concernant les restrictions à l'utilisation des capitaux pouvant influencer de manière directe ou indirecte les opérations du groupe. Liquidité et source de financement.

Pour rappel, une procédure de redressement judiciaire a été ouverte au bénéfice de la société Rougier Afrique International par jugement rendu le 12 mars 2018 par le Tribunal de Commerce de Poitiers. Par jugement du Tribunal de Commerce de Poitiers le 26 février 2019, un plan de continuation a été accordé à Rougier Afrique International d'une durée respective de 5 ans pour l'apurement de leurs créances. Les autres sociétés françaises et africaines ne sont pas concernées par cette décision.

Compte tenu des fortes tensions de trésorerie auxquelles a été soumis le groupe en 2020 dans le contexte de la crise sanitaire, le groupe a demandé une prolongation de 2 ans du plan de continuation de Rougier Afrique International selon les modalités prévues par l'ordonnance du 20 mai 2020. Le Tribunal de commerce de Poitiers a accédé à ces demandes

2.3.3. Etat des filiales et des participations

Aucune variation de périmètre n'est intervenue au cours de l'exercice 2025.

2.4. COMPTES SOCIAUX

Faits marquants de l'exercice :

À compter du 1er juillet 2025, la Société a mis en place un contrat de liquidité auprès de CIC Market Solutions, à la suite de l'approbation du programme de rachat d'actions par l'Assemblée Générale du 26 juin 2025.

Ce dispositif a pour objectif de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations du titre.

le 12 janvier 2021, ce qui a dispensé ainsi Rougier Afrique International de tout décaissement à ce titre pour les exercices 2021 et 2022.

Rougier Afrique International a effectué une requête auprès du tribunal de commerce de Poitiers, afin de modifier le plan de redressement de la société. Le tribunal a autorisé la modification du plan le 7 février 2024, ajoutant 5 échéances au plan initial, la date de fin du plan devenant ainsi le 26 février 2031.

La dette envers la CDC Gabon, actionnaire minoritaire de Rougier Afrique International à hauteur de 35%, provenant des sommes versées dans le cadre de la procédure de redressement judiciaire, est subordonnée au remboursement du plan de continuation de Rougier Afrique International. Cette subordination, ainsi que celle des créances intragroupes, sont sans préjudice de la faculté de convertir ces créances en capital pendant l'exécution du plan afin de renforcer les fonds propres de Rougier Afrique International.

La dette subordonnée envers la Caisse des Dépôts et Consignations du Gabon s'élève à 7,5 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Activité des filiales et dépréciations

Rougier Afrique International :

En France, l'exercice 2025 a été marqué par un projet de cession de participation détenue par Caisse des Dépôts et Consignations du Gabon au profit de Taranis Investment, qui n'a finalement pas abouti à la date de clôture.

Par ailleurs, la gouvernance a évolué au cours de l'exercice, avec la nomination d'un nouveau Directeur Général.

Rougier Gabon :

L'activité au Gabon a été marquée par un recul de la production forestière, en lien avec des arrêts temporaires d'exploitation et un environnement commercial moins favorable.

L'activité industrielle a également été affectée par des interruptions de production, pesant sur les volumes transformés.

Dans ce contexte, le chiffre d'affaires est en nette diminution, impacté par la baisse des ventes de grumes et de produits transformés.

Mokabi :

Au Congo, l'activité a été fortement perturbée par des contraintes opérationnelles, notamment l'obtention tardive des autorisations de coupe.

La pénurie de gasoil, amorcée en septembre 2024, a entraîné des arrêts répétés de la production, conduisant à une interruption cumulée des activités de 81 jours au cours de l'exercice, affectant significativement les volumes produits.

En conséquence, le chiffre d'affaires enregistre un repli marqué, en lien direct avec ces perturbations d'exploitation.

Les tests de dépréciation ont été appréciés en tenant compte, outre les éléments internes usuels (capitaux propres, perspectives de rentabilité et flux futurs), de données de marché observables, notamment l'existence d'une offre externe indicative faite par Taranis Investment portant sur les actifs sous-jacents, utilisée comme élément de corroboration de la valeur retenue.

Ces tests de dépréciation n'ont pas conduit la société à constater une reprise ou dotation de provision complémentaire sur les titres de Rougier Afrique International (holding détenant indirectement les participations dans ces filiales). Ainsi, les titres de Rougier Afrique International sont inscrits à l'actif du bilan pour une valeur nette de 20,1 millions d'euros au 31 décembre 2025, comme l'an derniers.

2.4.1. Compte de résultat social

(En milliers d'euros)	2025	2024
Résultat d'exploitation	(38)	30
Résultat financier	463	665
Résultat courant	425	695
Résultat exceptionnel	-	-
Impôts	3	-
Résultat net	428	695

Les **produits d'exploitation** s'élèvent à 356 milliers d'euros au titre de l'exercice 2025, en diminution de 36 milliers d'euros, soit une baisse de 9,3 % par rapport à l'exercice précédent.

Cette évolution s'explique principalement par un recul de l'activité, entraînant une diminution de la facturation des redevances de marque.

Les **charges d'exploitation** atteignent 395 milliers d'euros en 2025, enregistrant une hausse de 8,7 % par rapport à l'exercice 2024.

Cette augmentation est principalement liée à une hausse de la masse salariale, consécutive au recrutement d'un Directeur Administratif et Financier à temps partiel.

Les **produits financiers** s'établissent à 493 milliers d'euros, en baisse de 234 milliers d'euros par rapport à l'exercice précédent.

En 2024, la société avait enregistré une reprise de provision sur titres à hauteur de 222 milliers d'euros. Retraités de cet élément exceptionnel, les produits financiers demeurent globalement stables.

Par ailleurs, aucun dividende n'a été perçu des filiales en 2025, au titre de l'exercice 2024, comme lors de l'exercice précédent.

Ainsi, le **résultat financier** est positif de 463 milliers d'euros, contre 665 milliers d'euros en 2024.

Le **résultat courant** s'établit à 425 milliers d'euros, en diminution par rapport aux 695 milliers d'euros enregistrés lors de l'exercice précédent.

Le **résultat exceptionnel** est nul, comme l'année dernière.

Le **résultat net** en 2025 s'inscrit en bénéfice de 428 milliers d'euros, contre (695 milliers d'euros en 2024).

2.4.2. Proposition d'affectation des résultats

Résultat de l'exercice	428 010,73 €
Report à Nouveau antérieur	(11 773 495,40) €
Total	(11 345 484,67) €
<u>Proposition d'affectation</u> : en report à nouveau	
Report à Nouveau après affectation	(11 345 484,67) €

Conformément aux dispositions légales, il est précisé que les dividendes versés au cours des trois derniers exercices, ont été les suivants :

Exercice	Dividende total versé	Dividende versé par action	Taux de réfaction applicable (art. 158 3-2° CGI)
Exercice 2022	0	0	N/A
Exercice 2023	0	0	N/A
Exercice 2024	0	0	N/A

2.4.3. Délais de règlement fournisseurs et clients

Au 31 décembre 2025, le solde des dettes fournisseurs de Rougier S.A. hors factures non parvenues est de 156 milliers d'euros (contre 126 milliers d'euros en 2024), constitué majoritairement de factures échues, comme au 31 décembre 2024.

Les créances résultant de la facturation à des clients tiers hors Groupe sont encaissées au comptant. Le solde des dettes fournisseurs hors groupe échue est de 37 milliers d'euros au 31 décembre 2025.

2.4.4. Dépenses non déductibles fiscalement

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater et 223 quinquièmes du Code général des impôts, il est précisé que les comptes de l'exercice écoulé n'incluent aucune charge non déductible du résultat fiscal au titre de l'article 39-4 du CGI.

2.5. INFORMATIONS A CARACTERE ENVIRONNEMENTAL ET SOCIAL

Dans le cadre d'une démarche de progrès continu, Rougier affirme son engagement pour le développement responsable en privilégiant trois principes fondamentaux : la gouvernance et son impact économique, la responsabilité sociale et citoyenne et la responsabilité environnementale.

Le développement responsable est au cœur de l'action de Rougier. Le Groupe a mis en place depuis plusieurs années une politique volontariste visant à rendre pérenne ses activités :

- d'exploitation forestière en optant pour une gestion responsable des concessions forestières qui lui sont concédées ;

- de transformation en investissant dans ses unités industrielles afin d'augmenter la valorisation de la ressource forestière ;
- de commercialisation en apportant aux clients le maximum de garanties environnementales et de traçabilité.

Cette politique se traduit par une démarche active de certification de bonne gestion forestière, et se concrétise par l'obtention de certificats émis par des tierces parties indépendantes, et permettant à Rougier d'attester la conformité de ses produits, services, ou procédures aux standards internationaux les plus exigeants.

2.5.1. Données environnementales

Démarche de certification à fin 2025 :

Pays	Liste des concessions forestières	Surfaces gérées par Rougier (en ha)	Gestion forestière et certifications obtenues
CONGO	Mokabi-Dzanga	586 330	FSC® et Preferred by Nature™
GABON	CFAD du Haut-Abanga	293 833	FSC®
	CFAD de l'Ogooué-Ivindo	282 030	FSC®
	CFAD de Léké	130 973	FSC®
	CFAD de Moyabi	188 989	FSC®
TOTAL		1 482 155	

Surfaces forestières **auditées par une tierce partie** à fin 2025 : **1 482 155 ha.**

Surfaces forestières **certifiées FSC®** à fin 2025 : **1 482 155 ha.**

Surface forestière **certifiées Preferred by Nature™** à fin 2025 : **586 330 ha.**

Le tableau ci-dessous présente l'avancement du processus d'aménagement dans les différentes concessions du Bassin du Congo :

Pays	UFA	Première Rotation	Date de fin	Durée totale	Durée restant à courir	% restant à courir
GABON	Haut Abanga	2001-2026	2026	26 ans	1 an	4%
	Ogooué Ivindo	2003-2027	2027	25 ans	2 ans	8%
	Léké	2006-2030	2030	25 ans	5 ans	20%
	Moyabi	2007-2027	2027	20 ans	2 ans	10%
CONGO	UFA Mokabi-Dzanga	2009-2038	2038	30 ans	13 ans	43%

Autres informations

Le Groupe ROUGIER a initié les démarches auprès de l'administration gabonaise en vue du renouvellement de ses concessions forestières arrivant à échéance.

Les métiers de Rougier étant liés à la nature, le respect de l'environnement a toujours été au cœur des préoccupations du Groupe. Cela participe de la mise en œuvre du plan d'aménagement et de la démarche de certification de bonne gestion forestière. Les actions concrètes dans les concessions forestières (sites de production) et sur les sites industriels (et sites d'habitation) matérialisent les engagements de Rougier. Elles s'accompagnent d'accords de partenariat avec différentes ONG de façon à assurer une mise en œuvre adéquate de projets aussi bien environnementaux que sociaux.

2.5.2. Données sociales

Evolution des effectifs

Au 31 décembre 2025, l'effectif du Groupe comprenait 1.161 personnes qui se répartissaient comme suit :

Catégorie	Exercice clos au 31/12/2025		Exercice clos au 31/12/2024	
		%		%
Cadres	64	6 %	57	5 %
Agents de maîtrise	137	12 %	106	8 %
Ouvriers	960	83 %	1 095	87 %
Total	1 161	100 %	1 258	100 %
<i>Répartition géographique</i>				
France	12	1 %	11	1 %
Congo	386	33 %	334	27 %
Gabon	763	66 %	913	73 %
Total Afrique	1 149	99 %	1 247	99 %
Total	1 161	100 %	1 258	100 %

Age moyen et ancienneté

Pour chacune des deux zones géographiques, l'âge moyen et l'ancienneté sont les suivants :

	Age moyen 2025	Ancienneté 2025	Age moyen 2024	Ancienneté 2024
France	51,0	9,9	52,4	9,8
Afrique	40,2	6,3	38,9	6,2
Moyenne Groupe	40,3	6,3	39,0	6,2

Répartition des effectifs

	2025		2025		2024		2024	
	Hommes	%	Femmes	%	Hommes	%	Femmes	%
France	7	58 %	5	42 %	6	55 %	5	45 %
Afrique	1 036	90 %	113	10 %	1 129	91 %	118	9 %
Total	1 043	90 %	118	10 %	1 135	90 %	123	10 %
Dont cadres	50	78 %	14	22 %	44	77 %	13	23 %

L'essentiel de l'effectif est basé en Afrique sur des chantiers isolés, et soumis à une forte contrainte de mobilité, la proportion de femmes est donc naturellement faible.

Gestion des ressources humaines

La gestion des relations sociales est décentralisée ; chaque filiale africaine gère l'ensemble de son effectif, ainsi que les relations avec les représentants du personnel. Chaque pays dispose de ses propres conventions collectives et organisations syndicales.

Sur chaque site, les représentants du personnel sont élus à partir de listes présentées par les syndicats ou par les salariés.

L'effectif global ressort en légère baisse par rapport à l'année précédente. Sur les 1.161 personnes présentes au 31 décembre 2025, 1.149 sont en poste en Afrique (99%).

En France, les 12 postes occupés sont essentiellement des postes commerciaux, administratifs ou de direction. Compte tenu de la nature des activités, l'emploi de personnel en intérim est strictement limité aux remplacements ponctuels.

Les contrats à durée déterminée représentent suivant les pays de 0% à 22,8% de l'effectif. L'attractivité du travail en forêt est particulièrement difficile : la filière bois dans son ensemble souffre non seulement de la localisation de ses activités éloignée des grands centres urbains, mais aussi d'une forte concurrence pour le personnel qualifié face aux secteurs pétroliers, miniers et des travaux publics. Sur les sites de production une véritable transmission des savoir-faire est un enjeu important, qui figure en priorité dans les objectifs des responsables opérationnels sur le terrain et des équipes RH.

En France, l'ancienneté moyenne (9,9 ans) reflète la volonté de l'entreprise de capitaliser sur la fidélité de ses collaborateurs. L'effectif est expérimenté, d'un âge moyen de 51,0 ans.

Par contre, elle est importante et en progression dans toutes les fonctions supports et commerciales, ce qui explique les taux élevés dans les emplois les plus qualifiés : 22% des cadres du Groupe sont des femmes (contre 23% en 2024), alors qu'elles ne représentent que 10% des effectifs globaux.

Dans tous les pays, des Comités Sécurité et Santé au Travail (CSST) ont maintenant été mis en place sur toutes les concessions forestières ainsi que sur les sites industriels et de bureaux ; ces comités doivent permettre d'accroître la sensibilisation de tout le personnel à la prise en compte des aspects sécurité, santé et hygiène dans l'exécution de leurs tâches au travail.

Management social

Dans le cadre de la gestion responsable de ses activités, le Groupe engage chaque année un programme de renouvellement des habitations mises à la disposition des personnels. Ces habitations sont construites selon des modèles standardisés, autour d'espaces collectifs variant selon la population, mais comprenant généralement un centre d'approvisionnement et une infirmerie. Sur les sites les plus isolés, le Groupe assure également la fourniture d'eau potable et d'électricité, et organise le tri sélectif et la gestion des déchets.

La scolarité des enfants est prise en charge par les sociétés chaque fois que le contexte ne leur permet pas de fréquenter les écoles existantes.

Développement des compétences

En Afrique, chaque société met en place des actions de formation, ponctuelles ou suivies, notamment orientées vers la sécurité, le respect

Dans les autres cas, Rougier participe financièrement au fonctionnement des écoles publiques en fournissant des dotations en matériel scolaire. De la même façon, le Groupe contribue au suivi médical des familles en attribuant des dotations mensuelles de médicaments gratuits à chaque site, en signant des conventions d'assistance avec les hôpitaux existants, ou en construisant et en gérant des dispensaires chaque fois que cela est nécessaire.

Enfin, dans le cadre des clauses contractuelles des plans d'aménagement, pour assurer l'autonomie alimentaire des populations vivant sur les concessions, des actions sont menées pour favoriser le développement de cultures vivrières et soutenir le commerce local

des procédures (souvent dans le cadre de la certification FSC®) et l'amélioration des compétences techniques des salariés.

Sécurité au travail

La prévention des accidents est un des axes majeurs de la politique de gestion responsable de Rougier en Afrique. Elle prend diverses formes, adaptées à la fois à l'isolement des sites de production, au niveau de formation initiale des travailleurs, et à l'importance des risques encourus :

- Rédaction systématisée de fiches de postes ;
- Distribution et utilisation généralisée d'équipements de protection individuelle (EPI) ;
- Mise en place de procédures d'évacuation ;
- Identification et panneautage des points dangereux des sites (forêts et usines) ainsi que du réseau routier propre aux concessions forestières.

Dans le cadre des procédures FSC®, chaque accident du travail fait l'objet d'une analyse spécifique et d'un rapport circonstancié, dont la diffusion est adaptée à la gravité de l'accident. Mais par sa nature même, l'activité de Rougier est porteuse de risques. Si les responsables locaux réussissent bien à faire respecter les règles sur les sites placés sous leur contrôle, ils ne peuvent malheureusement éviter les accidents de la circulation, source la plus fréquente des accidents du travail.

2.6. RISQUES OPERATIONNELS ET FINANCIERS

Le Groupe est exposé à un certain nombre de risques majeurs dans l'exercice de ses activités. L'identification et la gestion de ces risques fait l'objet d'une attention particulière dans le Groupe tant au niveau des filiales que de la direction générale de Rougier SA. Dans ce cadre, le Groupe s'est donné pour objectif de minimiser les conséquences d'événements pouvant compromettre son exploitation et de prévenir les risques de dysfonctionnement dans la conduite de ses opérations et la mise en œuvre de son organisation.

Conscient depuis longtemps de ses responsabilités face à l'urgence environnementale, le Groupe n'a pas attendu, tant dans les pays producteurs que dans les pays consommateurs, la mise en œuvre de restrictions quant à l'origine des bois commercialisés (processus FLEGT et RDUE en Europe, Lacey Act aux Etats-Unis) et a fondé son développement sur les processus de la gestion responsable notamment pour l'activité d'exploitation forestière dans le Bassin du Congo.

Le Groupe encourage ses filiales – au-delà du respect de la réglementation locale – à se conformer aux standards et procédures qu'il a élaborés. La gestion des risques opérationnels est déléguée aux directeurs des filiales qui se doivent de conduire les opérations en accord avec les lois et les règlements applicables dans chaque pays d'implantation du Groupe, notamment dans le domaine de l'exploitation forestière et de la transformation industrielle, cœur de l'activité de Rougier.

Rougier a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés ci-après :

2.6.1. Risques particuliers liés à l'activité

Risques liés au climat, à la conjoncture économique et aux enjeux politiques

Les activités du Groupe sont sensibles aux cycles économiques notamment ceux liés au secteur de la construction mais ne sont en revanche pas affectés par le climat. La forêt dense humide de la zone du Bassin du Congo n'est pas sensible aux catastrophes naturelles et le rythme de la production varie légèrement entre les saisons sèches et les saisons humides. Ainsi, contrairement à d'autres régions du monde, la production forestière se poursuit pendant la grande saison des pluies qui s'étale de septembre à novembre.

Tout ralentissement conjoncturel dans le secteur de la construction peut avoir une incidence négative sur le niveau d'activité du Groupe. Le Groupe réduit son exposition à la cyclicité des marchés de la construction en étant présent sur de nombreux marchés (pays matures, pays émergents).

Rougier réalise l'essentiel de son chiffre d'affaires à partir de ses implantations africaines dans le Bassin du Congo. Présent en Afrique depuis plus de 70 ans, le Groupe n'a pas conclu de police d'assurance pour la couverture du risque politique. L'antériorité de sa présence et les

principes de gestion responsable développés dans la conduite des opérations contribuent à la sécurité de ses actifs sur le long terme. Il s'agit en particulier des risques politiques liés au maintien sur une très longue période de l'attribution des concessions forestières pour lesquelles le Groupe s'est engagé dans une politique soutenue de mise en œuvre de Plans d'Aménagements durables, approuvés par les gouvernements pour

des cycles de 20 à 30 ans renouvelables puis de leur certification selon les meilleurs critères internationaux.

La maîtrise de la dimension politique du risque économique passe par l'anticipation des orientations annoncées.

Risques de réputation / Risques opérationnels et environnementaux

Un risque de perte d'image peut subvenir en cas de commercialisation de bois d'origine illégal et de la médiatisation d'une telle opération. Afin de prévenir ce type de risque, Rougier met tout en œuvre pour vérifier l'origine et la légalité des produits commercialisés notamment dans les opérations de négoce. Rougier s'engage par ailleurs auprès des principaux acteurs de la filière pour promouvoir le bois issu d'un commerce responsable sur les marchés.

Les actions du Groupe en matière d'environnement sont guidées par quatre priorités : préserver la ressource, répondre aux exigences réglementaires et aux demandes des clients, répondre aux engagements de gestion responsable des activités, et répondre ainsi aux meilleurs standards internationaux de certification (selon les possibilités des marchés) :

Le Groupe veille à minimiser l'impact de son activité sur la forêt notamment en développant des techniques d'exploitation à impact réduit

et en prenant en compte la préservation de la ressource forestière et la protection de la biodiversité et de la faune dans la définition de ses plans d'exploitation.

Pour certains produits, essentiellement contreplaqués, le groupe Rougier dépend, pour une part significative, d'un nombre limité de fournisseurs voire, dans certains cas, d'un fournisseur unique. La défaillance d'un fournisseur important, le non-renouvellement ou le renouvellement à des conditions moins favorables des contrats de fourniture de certains produits ou l'augmentation significative des coûts de ceux-ci, pourraient ainsi avoir une incidence défavorable sur la performance industrielle et financière du Groupe Rougier et notamment son activité de négoce.

Risques commerciaux

Les marchés matures demeurent prépondérants dans la répartition géographique du chiffre d'affaires du Groupe, bien que leur poids relatif soit en recul en 2025. Les ventes réalisées en Europe représentent ainsi 38,0 % du chiffre d'affaires consolidé, contre 45,9 % en 2024, traduisant un repli de l'activité dans un environnement économique moins favorable.

Le poids relatif de l'Amérique et de la zone Pacifique s'établit à 4,1 % du chiffre d'affaires, contre 4,9 % en 2024, confirmant la baisse de l'activité sur cette zone après un niveau élevé l'exercice précédent.

Les ventes réalisées en Asie et dans les zones Moyen-Orient et Afrique du Nord représentent respectivement 6,1 % et 0,4 % du chiffre d'affaires en 2025, contre 9,0 % et 0,6 % en 2024, traduisant une contraction de la demande sur ces marchés.

L'Afrique subsaharienne représente désormais 29,9 % du chiffre d'affaires du Groupe, contre 39,6 % en 2024, en lien avec la baisse des

volumes de grumes et les perturbations opérationnelles exceptionnelles observées sur l'exercice.

Dans ce contexte, l'évolution du chiffre d'affaires reste étroitement corrélée à la dynamique économique des différentes zones géographiques. Le Groupe conserve sa capacité à ajuster son positionnement commercial en fonction des opportunités de marché, en s'orientant vers les zones les plus porteuses.

Le chiffre d'affaires du Groupe est réalisé avec un portefeuille de clients diversifié, limitant l'exposition à un risque de dépendance significatif. Les dix principaux clients représentent ensemble environ 50 % du chiffre d'affaires, répartis sur différentes zones géographiques et lignes de produits. Le Groupe veille ainsi à maintenir une répartition équilibrée des risques et à élargir régulièrement sa base de clients.

Risques matières premières

Le Groupe est également soumis à des risques de variation sur certaines matières telles que les carburants ou le fret maritime, directement corrélés à la variation des cours internationaux. A ce jour, il n'utilise aucun instrument financier dérivé pour gérer son exposition à ces risques, ceux-

ci étant encourus, notamment pour le carburant, directement en Afrique dans un contexte d'administration des prix par les autorités gouvernementales.

2.6.2. Gestion des assurances

Le Groupe couvre les risques de responsabilité civile, de dommages aux biens, de facultés maritimes et de pertes d'exploitation par des assurances adéquates souscrites auprès de compagnie d'assurance notoirement solvables. La politique d'assurance a pour objectif de protéger le patrimoine du Groupe et de minimiser l'impact des sinistres

sur le bilan et le compte de résultat. La démarche de la politique d'assurances consiste à identifier et évaluer les risques en termes d'exposition et de capitaux assurés et de souscrire les couvertures des sinistres auprès du marché de l'assurance.

Dommages aux biens et pertes d'exploitation

Les biens et les pertes d'exploitation sont couverts par des polices d'assurances de dommages souscrites dans chaque pays où le Groupe est présent.

Ces assurances qui sont en général du type « tous risques sauf » couvrent l'incendie, la foudre, le dégât des eaux, le bris de machine, le vol et selon les pays les catastrophes naturelles. Les pertes d'exploitation sont assurées pour tous les sites de production

Une grande partie des biens commercialisés est acheminée au point final de livraison par navires après avoir parcouru des distances plus ou moins longues à terre par route ou par rail. La gestion de la chaîne logistique est de ce fait de première importance pour le Groupe. Pour en limiter le

Responsabilité civile

Le Groupe dispose d'une garantie qui couvre à la fois la responsabilité civile des différentes filiales et leurs mandataires sociaux, applicable pour toutes les zones.

2.6.3. Risques financiers

Du fait de ses activités, le Groupe est exposé à différents types de risques financiers tels que les risques de marché (risques de change, risque de taux), des risques de crédit et de liquidité. La gestion des risques financiers est centralisée au niveau de la direction financière du Groupe

Risques de change

Le Groupe est exposé dans une partie de ses activités commerciales aux risques pouvant résulter de la variation des cours de change notamment du dollar. Toutefois les flux en dollars sont limités.

Compte tenu de l'importance de l'Afrique Centrale dans son dispositif, le Groupe a pour règle de souscrire la partie de ses dettes destinées au financement des investissements réalisés dans cette zone, ainsi que la partie du besoin en fonds de roulement qui y est logée, en Francs CFA

Risques associés à des covenants financiers

Les emprunts bancaires souscrits par les filiales africaines, restructurés en 2018, ne comportent plus de clauses de covenants financiers.

Risques de crédit et de contrepartie

Les transactions qui sont susceptibles de générer pour le Groupe un risque de contrepartie sont essentiellement :

- les placements financiers temporaires
- les instruments de couverture
- les comptes clients.

Le Groupe attache une attention particulière à la sécurité des paiements des biens livrés par une gestion des risques clients s'appuyant sur :

- une société d'affacturage pour les ventes réalisées par des sociétés françaises en France et pour la moitié des ventes réalisées à l'international par des sociétés françaises ;

Risques de liquidité

Pour faire face à ses besoins, le Groupe disposait en fin d'exercice de disponibilités pour un montant négatif de (1,1) million d'euros, contre un solde positif de 0,4 million d'euros au 31 décembre 2024, traduisant une

Risques de taux

Le Groupe gère de façon centralisée son risque de taux sur ses principales devises avec pour objectif de limiter les impacts de variation des taux d'intérêt sur sa charge financière.

Les disponibilités du Groupe s'établissent à (1,1) million d'euros à la clôture de l'exercice 2025, contre un solde positif de 0,4 million d'euros à

risque, le Groupe a souscrit auprès d'assureurs de premier plan un contrat d'assurance tout risque géré de façon centrale et couvrant l'ensemble des marchandises transportées avec une extension de couverture sur les risques de guerre.

qui assure également l'analyse des risques clients. Rougier n'a pas recours à des montages financiers complexes et n'encourt donc aucun risque significatif de marché

(XAF) pour se prémunir contre les risques de dévaluation de cette monnaie.

Les actifs et passifs financiers libellés en US Dollar ne sont pas significatifs au 31 décembre 2025 comme l'exercice précédent. A ce jour, il n'utilise aucun instrument financier dérivé pour gérer son exposition à ce risque de change limité.

- la mise en place d'une remise documentaire de type « remise de documents contre paiement pour les ventes réalisées à l'international par des sociétés françaises et non remises au factor ;
- la demande d'avances ou de dépôt de la part des clients ainsi que la mise en œuvre des clauses de réserve de propriété dans les contrats de ventes réalisées par les filiales africaines.

Le risque de contrepartie lié aux comptes clients est limité du fait du nombre de clients composant le portefeuille et de leur dispersion géographique. Ce risque est détaillé à la note 27.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

tension accrue sur la trésorerie dans un contexte de dégradation de la performance opérationnelle.

la clôture de l'exercice précédent. Dans ce contexte, le Groupe ne dispose plus d'excédents de trésorerie, ce qui limite sa capacité à atténuer le risque lié à l'exposition à un endettement à taux variable non couvert.

2.7. L'ACTIONNARIAT ET LA VIE BOURSIERE

2.7.1. Capital

Nombre d'actions et de droits de vote

Au 31 décembre 2025, le capital de la société Rougier S.A. est composé de **1.092.000 actions**, sans variation pendant l'année. A cette même date, 808.714 actions sont inscrites au nominatif (soit 74,0% du total) contre 811.283 actions au 31 décembre 2024.

Au 31 décembre 2025, le **total des droits de vote bruts s'établit à 1.850.764** contre 1.805.080 au 31 décembre 2024 et le **total des droits de vote nets à 1.841.433** après neutralisation des 9.331 actions propres sans droit de vote. A cette même date, le nombre total d'actions disposant du droit de vote double, suite à l'ancienneté de leur inscription au nominatif, est de **758.764**, soit 69,5% du nombre total d'actions composant le capital (contre 69,5% l'an dernier).

Les restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou les clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce

L'article 19 des statuts de la société ROUGIER SA prévoit notamment que tout actionnaire peut participer aux délibérations des Assemblées Générales.

Le droit de participer aux Assemblées Générales est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire, ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte si l'actionnaire réside à l'étranger, au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire bancaire ou financier qui gère leur compte titres.

L'intéressé justifie de son identité et de la propriété de ses actions, soit par leur inscription nominative à son nom, soit par la présentation de l'attestation de participation délivrée par l'intermédiaire habilité.

Tout actionnaire peut se faire représenter aux Assemblées Générales par son conjoint ou par un autre actionnaire.

Les personnes morales actionnaires participent aux Assemblées par leurs représentants légaux ou par toute personne désignée à cet effet par ces derniers.

Tout actionnaire peut voter par correspondance dans les conditions et selon les modalités fixées par la loi.

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent. A valeur nominale identique, chaque action de capital ou de jouissance donne droit à une voix.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis cinq ans au moins, au nom d'un même actionnaire.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, les actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit, auront également un droit de vote double.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de

liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de cinq ans prévu au présent paragraphe.

La fusion de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la Société absorbante, si les statuts de celle-ci l'ont institué.

En cas de démembrement de propriété, l'usufruitier dispose du droit de vote pour les décisions relatives à l'affectation du résultat lors de l'approbation annuelle des comptes et le nu-proprétaire pour toutes les autres décisions ; l'usufruitier et le nu-proprétaire ont toutefois le droit de participer à toute assemblée, ordinaire et extraordinaire.

Cotation

L'action ROUGIER est cotée sur EURONEXT GROWTH Paris (nouvelle dénomination d'ALTERNEXT), système multilatéral de négociation organisé. Son code ISIN est FR0000037640 ; son code mnémonique est ALRGR.

La cotation a été suspendue depuis le 27 février 2018 préalablement à l'ouverture de la procédure de sauvegarde de Rougier SA le 12 mars 2018.

La cotation a repris en date du 13 mars 2023.

Service Titres

Il est assuré par Crédit Industriel et Commercial – Solutions Marché Primaire.

Animation et liquidité du titre

Depuis le 1^{er} juillet 2025, la société a mis en œuvre un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI. Ce contrat a été confié à la société de bourse Crédit Industriel et Commercial. Lors de la mise en place de ce dispositif, les moyens suivants ont été affectés au compte de liquidité :

- **2.000 titres ROUGIER**
- **25.000 euros** en espèce

Au 31 décembre 2025, les moyens suivants figurent au compte de liquidité :

- **2.130 titres ROUGIER et 22.655 euros en espèces** (contre 2.000 titres ROUGIER et 25.000 euros en espèces lors de la signature du contrat).

Tableau des délégations accordées par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration

Néant

Attribution d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites

Néant

Répartition du capital de Rougier S.A.

Actionnaires	Nombre d'actions		Nombre de droits de vote bruts ⁽¹⁾	
		%		%
Famille ROUGIER ⁽²⁾	253 426	23,2%	499 574	27,0%
SOPAR ⁽³⁾	400 000	36,6%	800 000	43,2%
CONCERT familial	653 426	59,8%	1 299 574	70,2%
Société ORONTE ⁽⁴⁾	46 062	4,2%	92 124	5,0%
CONCERT total	699 488	64,1%	1 391 698	75,2%
Public	383 181	35,1%	449 735	24,3%
Salariés Rougier	0	0,0%	0	0,0%
Actions propres	9 331	0,8%	9 331	0,5%
TOTAL AU 31/12/2025	1 092 000		1 850 764	

⁽¹⁾ Calculés conformément aux dispositions de l'article 223-11 du Règlement général de l'AMF

⁽²⁾ Les membres composant la famille ROUGIER sont :

Francis Rougier, Christiane Rougier, Romain Rougier, Laura Souchard-Rougier, Véronique Rougier, Nathalie Auguin, Victor Auguin-Rougier, Arthur Auguin-Rougier, Valentine Auguin-Rougier, Edgard Revol, Emma Revol

⁽³⁾ Société contrôlée par Francis Rougier et Christiane Rougier

⁽⁴⁾ Holding familiale spécialisée dans des prises de participation dans des activités en Afrique et présidée par Eric-Bastien Ballouhey

Evolution de la détention du Concert familial ROUGIER :

Au 31 décembre 2025 le Concert familial ROUGIER – composé de la famille Rougier et de SOPAR - dispose au total de 59,8% des actions composant le capital et de 70,2% des droits de vote, contre 72,0% l'an dernier.

Evolution de la détention par actions propres (autocontrôle) :

Au 31 décembre 2025, Rougier S.A. détient 9.331 actions propres, soit 0,85% de son capital comme l'an dernier.

Pactes d'actionnaires

Le 24 mars 2004, un pacte d'actionnaires portant engagement collectif de conservation des actions ROUGIER (« Loi Dutreil » article 885 I bis du Code Général des Impôts) portant sur 46,2% du capital a été conclu entre différents actionnaires, membres du Concert familial ROUGIER. Ce dispositif a été complété en 2006 par différents pactes successoraux (« Loi Dutreil » Article 787B du Code Général des Impôts) et par un pacte complémentaire conforme à l'Article 885-I-bis du Code Général des Impôts en date du 22 décembre 2006.

Evolution de la détention des salariés Rougier :

Rougier S.A. a fait le choix de céder les actions détenues via le FCPE « ROUGIER ACTION » détenu dans le cadre du Plan Epargne Entreprise (P.E.E.).

Au 31 décembre 2025, le FCPE « ROUGIER ACTIONS » ne détient plus d'actions de Rougier S.A., comme l'an dernier.

Deux autres pactes d'actionnaires portant engagement collectif de conservation des actions ROUGIER, conforme à l'Article 885 bis du Code Général des Impôts ont été conclus entre différents actionnaires, membres du Concert familial, le 22 décembre 2008 et le 2 mars 2009 portant respectivement sur 40,73% et sur 46,43% du capital. Ces pactes, à caractère fiscal, ne représentent en aucun cas « une action de concert » pour la mise en œuvre d'une politique de vote ou de gestion et ne contiennent pas de conditions préférentielles de cession.

Historique des franchissements de seuils légaux et statutaires déclarés à Rougier S.A.

Date de la déclaration	Date du franchissement	Auteur de la déclaration	Seuil franchi	Sens du franchissement	% de détention déclaré lors du franchissement
15 août 2012	14 août 2012	Sopar S.A.S.	33,33%	à la hausse	38,24% du capital en nombre d'actions et 43,69% des droits de vote bruts
		Concert familial ROUGIER	50% 66,66%	à la hausse	62,42% du capital en nombre d'actions et 74,22% des droits de vote bruts
		Maurice ROUGIER	5%	à la hausse	6,25% du capital en nombre d'actions et 8,05% des droits de vote bruts
		Jacques ROUGIER	10%	à la hausse	9,30% du capital en nombre d'actions et 11,89% des droits de vote bruts
24 novembre 2015	20 novembre 2015	Financière de l'Echiquier	2,5%	à la baisse	2,43% du capital en nombre d'actions et 1,47% des droits de vote bruts
19 novembre 2015	13 novembre 2015	ORONTE S.A	2,5%	à la hausse	4,2% du capital en nombre d'actions et 2,5% des droits de vote bruts
19 novembre 2015	6 novembre 2015	ORONTE S.A (de concert avec E-B BALLOUHEY et SOPAR S.A.S)	2,5%	à la hausse	64,2% du capital en nombre d'actions et 74,7% des droits de vote bruts

2.7.2. Revenus

Pour mémoire : la dernière distribution opérée par Rougier portait sur l'exercice 2011 avec un dividende net par action de 1,00 €.

	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025
Dividende net par action (en €)	0	0	0	0	0
Revenu global par action (en €)	-	-	-	-	-
Rendement moyen *					
Dividende net total versé ** (en K€) dont en actions nouvelles Rougier	-	-	-	-	-

* Rendement moyen = Revenu global / Cours moyen annuel à l'ouverture de l'action (cf. tableau Bourse ci-dessous).

** Pour le dernier exercice, montant théorique calculé sur la totalité des actions, y compris les actions auto-détenues (au moment de la distribution effective, le dividende attaché au nombre d'actions de ce type sera en fait viré en Report à Nouveau).

2.7.3. Bourse

Données boursières relatives aux transactions et au cours de bourse :

Pour mémoire : en août 2012, passage de la cotation de Eurolist - Compartiment C à Alternext, qui est devenu **Euronext Growth** en 2017.

La cotation a été suspendue le 27 février 2018 préalablement à l'ouverture de la procédure de sauvegarde de Rougier SA le 12 mars 2018. La cotation a repris en date du **13 mars 2023**.

	Année 2021	Année 2022	Année 2023	Année 2024	Année 2025
Nombre de titres du capital social	1 092 000	1 092 000	1 092 000	1 092 000	1 092 000
Nombre de titres échangés	N/A	N/A	206 076	72 554	107 899
↳ Moyenne de titres échangés par séance de cotation	N/A	N/A	1 005	283	423
Capitaux échangés (en K€)	N/A	N/A	3 216	1 058	1 788
Cours le plus haut de l'année (en €)	N/A	N/A	19,40	16,50	20,80
Cours le plus bas de l'année (en €)	N/A	N/A	11,40	12,40	14,30
Cours moyen annuel à l'ouverture (en €)	N/A	N/A	15,76	14,50	14,50
Capitalisation boursière au 31 décembre (en K€)	N/A	N/A	16 489	15 725	16 052

Principales données financières consolidées par action :

(en IFRS, en €)	2021	2022	2023	2024	2025
CAF *	7,26	11,24	10,89	9,83	(4,92)
Résultat net **	5,03	5,34	3,43	2,44	(7,35)
Capitaux propres **	4,40	9,75	13,15	15,10	7,73

* Après coût de l'endettement financier net et impôt

** En part du Groupe (attribuable aux propriétaires de la société-mère)

Evolution du cours de l'action Rougier :

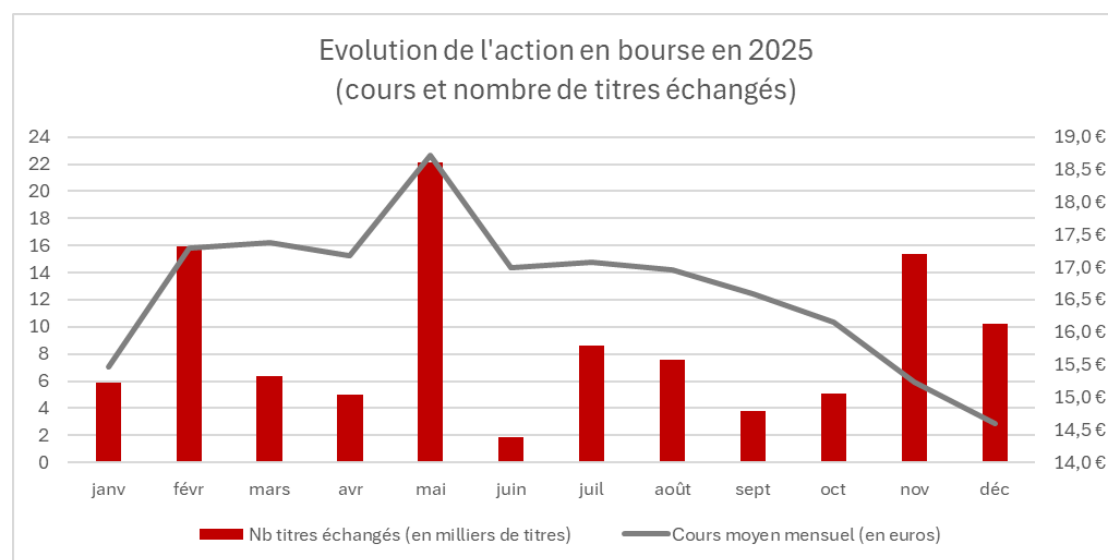
L'action ROUGIER est cotée sur EURONEXT GROWTH Paris (nouvelle dénomination d'ALTERNEXT) depuis son transfert en date du 29 août 2012 ; EURONEXT GROWTH Paris n'est pas un marché réglementé mais un système multilatéral de négociation organisé au sens de l'article 525-1 du règlement général de l'AMF.

Le cours de l'action a enregistré une progression significative au cours du premier semestre 2025, passant de 15,2 euros au 1er janvier 2025 à 17,0 euros au 30 juin 2025, avec un point haut à 20,8 euros atteint le 2 mai 2025. Le second semestre a été marqué par un repli du cours, celui-ci clôturant l'exercice à 14,7 euros.

Sur l'ensemble de l'exercice, le point haut du cours s'établit à 20,8 euros (2 mai 2025) et le point bas à 14,3 euros (3 novembre 2025). À ces mêmes dates, la capitalisation boursière a respectivement atteint un maximum de 22,7 millions d'euros et un minimum de 15,6 millions d'euros.

Au 31 décembre 2025, le cours de l'action s'établit à 14,7 euros, correspondant à une capitalisation boursière de 16,1 millions d'euros.

Sur l'ensemble de l'année 2025, le volume des échanges s'élève à 107 899 titres, représentant un montant total de capitaux échangés de 1,8 million d'euros.



2.7.4. Utilisation par le Directeur Général de l'autorisation d'opérer en Bourse

Synthèse des titres auto-détenus :

Durant l'année 2025, ROUGIER S.A. :

- **A acquis 8.973 et cédé 8.843 de ses propres actions**, dans le cadre de l'objectif d'animation du titre, tel que défini dans la note d'information de mise en œuvre du programme de rachat d'action autorisé par l'Assemblée Générale. Ces opérations ont été effectuées par un prestataire de service d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'AMF ;
- N'a acquis au cours de l'année aucune de ses propres actions dans le cadre du programme de rachat avec autres objectifs.

Soit au global, une **augmentation des actions propres de 130 actions en 2025**.

Au 31 décembre 2025, **ROUGIER S.A. détient 9.331 de ses propres actions, soit un taux d'autocontrôle de 0,85%** (contre 9.201 titres et 0,84% d'autocontrôle l'année dernière).

La valorisation brute comptable de ces actions propres s'élève à 243 milliers d'euros au 31 décembre 2025 (contre 270 milliers d'euros l'an dernier), soit une valeur brute unitaire de 26,00 euros (contre 29,30 euros l'an dernier).

Après 32 milliers d'euros de reprise de provision suite aux fluctuations du cours de bourse, **la valeur nette comptable est de 137 milliers d'euros au 31 décembre 2025**, soit une valeur net unitaire de 14,70 euros.

Concernant l'affectation de ces actions propres :

- **2.130 actions** sont affectées au contrat de liquidité ;
- Le solde de **7.201 actions** concernent d'autres objectifs.

Position et variation des titres auto-détenus :

Valorisation au 31 décembre 2025 :

Valeur brute totale au bilan des titres auto-détenus	243.607 €
↳ Valeur brute unitaire moyenne	26,00 €
Dépréciation des titres	(105.441 €)
<hr/>	
Valeur nette totale au bilan des titres auto-détenus	137.166 €
↳ Valeur nette unitaire moyenne	14,70 €

Position à l'ouverture et à la clôture :

Nombre de titres auto-détenus au 01/01/2025	9.201
Pourcentage d'autocontrôle	0,84%
dont :	
Contrat de liquidité	Néant
Nombre de titres auto-détenus au 31/12/2025	9.331
Pourcentage d'autocontrôle	0,85%
dont :	
Contrat de liquidité	2.130

Mouvements de l'année 2025 :

Nombre de titres auto-détenus au 01/01/2025	9.201
Variation nette du contrat de liquidité	130
<hr/>	
Nombre de titres auto-détenus au 31/12/2025	9.331

Ventilation par type de détention et par objectif des titres auto-détenus :

Nombre de titres détenus au porteur au 31 décembre 2025 :

Contrat de liquidité	2.130
↳ Valeur brute unitaire moyenne	26,00 €

Nombre de titres inscrits au nominatif au 31 décembre 2025 :

Réserve pour autres objectifs	7.201
↳ Valeur brute unitaire moyenne	26,00 €
↳ Valeur nette unitaire moyenne	14,70 €

Opérations réalisées sur les titres auto-détenus tous objectifs confondus :

La variation globale du nombre de titres auto-détenus pendant l'année 2025 est une **augmentation de 130 titres**, se décomposant en :

- Quantité achetée : 8.973
- Quantité vendue : 33.260
- Quantité transférée : 0

Période des opérations	Objectif	Quantité achetée	Quantité vendue	Quantité transférée	Valeur cumulée des opérations (en euros)
Mise en œuvre effective du programme de rachat voté par l'AG du 26 juin 2026					
Juillet 2025	Contrat de liquidité	1 538	1 219		30 313
Août 2025	Contrat de liquidité	1 791	2 094		25 000
Septembre 2025	Contrat de liquidité	1 542	458		42 925
Octobre 2025	Contrat de liquidité	538	1 888		20 999
Novembre 2025	Contrat de liquidité	2 352	1 263		37 743
Décembre 2025	Contrat de liquidité	1 212	1 921		27 345
TOTAL DES OPERATIONS		8 973	8 843	-	27 345
<i>Impact sur le nombre d'actions auto-détenus</i>		<i>augmentation</i>	<i>diminution</i>		
dont :					
<i>Contrat AMAFI d'animation et de liquidité du titre</i>		8 973	8 843		27 345
<i>Programme de rachats avec d'autres objectifs</i>		-	-		-

2.7.5. EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE DES COMPTES ET PERSPECTIVES

Néant.

Perspectives

ROUGIER poursuit sa stratégie centrée sur le développement d'une exploitation durable et certifiée des forêts naturelles au Gabon et en République du Congo, ainsi que sur la transformation industrielle et la commercialisation internationale de bois tropicaux africains à forte valeur ajoutée.

L'obtention, en septembre 2025, de la certification FSC® par Mokabi constitue une étape majeure pour le Groupe, désormais entièrement certifié FSC® sur l'ensemble de ses concessions forestières et de ses unités industrielles. Cette avancée confirme son engagement historique en faveur d'une gestion responsable des ressources forestières et renforce son positionnement sur les marchés internationaux des bois tropicaux certifiés.

Cette stratégie permet également au Groupe d'anticiper les exigences du Règlement européen sur la déforestation (RDUE), en garantissant un haut niveau de traçabilité et de conformité environnementale pour ses produits destinés au marché européen.

Dans un exercice 2025 marqué par un recul significatif de l'activité, lié notamment à des perturbations opérationnelles exceptionnelles et à un environnement de marché moins favorable, le Groupe a poursuivi ses efforts d'adaptation de son organisation et de maîtrise de ses coûts.

Les perspectives demeurent étroitement dépendantes de l'évolution de l'environnement économique et des conditions d'exploitation. Les incertitudes géopolitiques et leurs conséquences notamment sur les marchés les contraintes d'approvisionnement de l'énergie en quantité et en coût, sont susceptibles de continuer à peser sur le niveau d'activité du Groupe à court terme.

Dans ce contexte, la généralisation de la certification FSC® constitue un levier structurant pour sécuriser les débouchés commerciaux et renforcer la valorisation des produits. Parallèlement, les investissements poursuivis en 2025 et ceux prévus en 2026 notamment sur l'usine de Mbouma près de Franceville au Gabon permettront aussi le redressement de l'activité et des résultats.

2.8. RESULTATS FINANCIERS DE LA SOCIETE ROUGIER S.A. AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

COMPTES SOCIAUX

Nature des indications	2021	2022	2023	2024	2025
Situation financière en fin d'exercice :					
Capital social (en milliers d'euros)	5 549	5 549	5 549	5 549	5 549
Nombre d'actions émises	1 092 000	1 092 000	1 092 000	1 092 000	1 092 000
Résultat global (en milliers d'euros) :					
Produits d'exploitation (1)	265	300	350	393	356
Résultat avant impôt, amortissements et provisions	(5 142)	364	625	440	425
Impôts sur les bénéfices	0	0	0	0	0
Résultat après impôt, amortissements et provisions	10 407	9 017	2 550	695	428
Montant théorique des bénéfices distribués *	-	-	-	-	-
Montant de la distribution effective des bénéfices *	-	-	-	-	-
Résultat réduit à une seule action (en euros) :					
Résultat après impôt et avant amortissements et provisions	(4,71) €	0,33 €	0,57 €	0,40 €	0,39 €
Résultat après impôt, amortissements et provisions	9,53 €	8,26 €	2,34 €	0,64 €	0,39 €
Dividende net versé à chaque action	-	-	-	-	-
Personnel :					
Nombre de salariés	1	1	1	1	2
Masse salariale (en milliers d'euros)	25	25	25	25	40
Somme versée au titre des avantages sociaux (en milliers d'euros)	21	13	23	58	37

(1) Les produits d'exploitation comprennent majoritairement le chiffre d'affaires et les redevances de marques facturées aux filiales.

* Montant théorique calculé sur la totalité des actions, y compris les actions auto-détenues par Rougier S.A. (au moment de la distribution effective, le dividende attaché au nombre d'actions de ce type sera en fait viré en Report à Nouveau).

COMPTES CONSOLIDES ANNUELS au 31 décembre 2025

1.COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE.....	31
2.ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE.....	32
3.ETAT CONSOLIDE DE LA SITUATION FINANCIERE.....	33
4.VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES	35
5.TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE NETS CONSOLIDES.....	36
6.INFORMATIONS SECTORIELLES RESUMEES.....	37
7.ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDES	38

1. COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

<i>En milliers d'euros</i>	NOTE	ANNUEL 2025	ANNUEL 2024
CHIFFRE D'AFFAIRES	5	75 003	95 498
Autres produits de l'activité		4 524	1 062
Achats consommés		(34 782)	(38 637)
Charges de personnel	6	(14 515)	(16 699)
Charges externes	6	(23 928)	(26 654)
Impôts et taxes		(3 245)	(3 681)
Dotation aux amortissements		(6 962)	(7 627)
Dotation aux provisions		(6 475)	(5 012)
Variation des stocks de produits en cours et finis		884	4 796
Autres produits et charges d'exploitation		(2 012)	1 236
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT		(11 508)	4 282
Autres produits et charges opérationnels non courants	7	(45)	105
RESULTAT OPERATIONNEL		(11 553)	4 387
Produits/Charges de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		(721)	(686)
Coût de l'endettement financier brut		(113)	(137)
Coût de l'endettement financier net		(834)	(823)
Autres produits et charges financiers nets	8	188	977
Impôts	9	(474)	(681)
Quote-part de résultat des mises en équivalence		-	-
RESULTAT NET		(12 673)	3 860
attribuable :			
- aux propriétaires de la société mère		(8 031)	2 665
- aux participations ne donnant pas le contrôle		(4 642)	1 195
RESULTAT NET PAR ACTION	10		
attribuable aux propriétaires de la société mère :			
- Résultat de base par action (en euros)		(7,42) €	2,46 €
- Résultat par action dilué (en euros)		(7,42) €	2,46 €

2. ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE

<i>En milliers d'euros</i>	NOTE	ANNUEL 2025	ANNUEL 2024
RESULTAT NET		(12 673)	3 860
Différence de conversion		-	-
Variation de juste valeur des instruments financiers			
Effet d'impôt			
Total des gains et pertes reconnus en capitaux propres, non transférables en compte de résultat		-	-
Avantages accordés au personnel (écarts actuariels)		(31)	21
Effet d'impôt		-	-
Total des gains et pertes reconnus en capitaux propres, transférables en compte de résultat		(31)	21
RESULTAT GLOBAL attribuable :		(12 704)	3 881
- aux propriétaires de la société mère		(8 051)	2 679
- aux participations ne donnant pas le contrôle		(4 653)	1 202

3. ETAT CONSOLIDE DE LA SITUATION FINANCIERE

ACTIF

<i>En milliers d'euros</i>	NOTE	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Immobilisations incorporelles (1)	11/12	3 050	2 464
Immobilisations corporelles (2)	11/12	27 705	29 724
Immeubles de placement	13	-	-
Titres mis en équivalence	14	-	-
Actifs financiers non courants	14	162	595
Impôts différés actifs	9	26	-
Autres actifs non courants		4 246	3 596
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		35 189	36 379
Stocks	15	17 551	19 890
Clients et comptes rattachés	16	10 085	13 463
Créances d'impôt courant		3	-
Autres actifs courants	17	12 214	9 170
Instruments dérivés actifs	25	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	18	2 668	2 745
TOTAL ACTIFS COURANTS		42 521	45 268
Actifs non courants destinés à être cédés	19	-	-
TOTAL ACTIF		77 710	81 647

(1) Dont impact correction d'erreur en 2024 : (73) ;

(2) Dont impact correction d'erreur en 2024 : (427).

PASSIF

<i>En milliers d'euros</i>	NOTE	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Capital		5 549	5 549
Primes		3 950	3 950
Actions propres		-	-
Réévaluation des instruments financiers		(4)	(4)
Réserves de conversion		25	25
Autres réserves		(1 078)	6 969
CAPITAUX PROPRES attribuables aux propriétaires de la société mère (1)		8 442	16 489
CAPITAUX PROPRES attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle (2)		3 371	8 023
TOTAL CAPITAUX PROPRES	20	11 813	24 512
Provisions pour risques et charges	21/22	2 881	2 193
Dettes financières non courantes	23	9 699	10 949
Impôts différés passifs	9	28	28
Autres passifs non courants		5 878	8 714
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		18 486	21 884
Provisions pour risques et charges	21/22	101	388
Dettes financières courantes	23	8 377	5 000
Fournisseurs et comptes rattachés		16 369	12 992
Dettes d'impôt courant		882	386
Autres passifs courants	24	21 676	16 479
Instruments dérivés passifs	25	6	6
TOTAL PASSIFS COURANTS		47 411	35 251
Passifs directement associés à des actifs non courants destinés à être cédés	19	-	-
TOTAL PASSIF		77 710	81 647

(1) Dont impact correction d'erreur en 2024 : (320) ;

(2) Dont impact correction d'erreur en 2024 : (180).

4. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

<i>En milliers d'euros</i>	Capital	Primes	Actions propres	Réévaluation des instruments financiers (1)	Réserves	CAPITAUX PROPRES Part attribuable aux propriétaires de la société mère	CAPITAUX PROPRES Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	CAPITAUX PROPRES TOTAL
Au 1er janvier 2024	5 549	3 950	-	(4)	4 586	14 081	6 974	21 054
Dividendes distribués					-	-		-
Augmentation de capital					-	-		-
Changement de méthode comptable (retraite)					40	40	22	62
Correction d'erreur (1)					-	-	-	-
Variation des actions propres					-	-	-	-
Impôts différés					-	-	-	-
Variations de périmètre					-	-	-	-
RESULTAT GLOBAL					2 679	2 679	1 202	3 881
Au 31 décembre 2024	5 549	3 950	-	(4)	6 985	16 480	8 018	24 498
Dividendes distribués						-		-
Augmentation de capital						-		-
Paiements fondés sur des actions						-		-
Variation des actions propres						-		-
Changement de méthode comptable (retraite)						-		-
Variations de périmètre					-	-	-	-
RESULTAT GLOBAL					(8 051)	(8 051)	(4 653)	(12 704)
Au 31 décembre 2025	5 549	3 950	-	(4)	(1 066)	8 429	3 366	11 794

(1) A l'ouverture de la consolidation 2024.12, il a été constaté une correction d'erreur d'un montant total de 500 K€. Cette rectification, portant sur les amortissements cumulés des actifs immobilisés incorporels (-73 K€) et corporels (-427 K€) a impactée négativement les capitaux propres consolidés à l'ouverture :

- Capitaux propres consolidé - part du groupe : 320 K€
- Capitaux propres consolidés - part des minoritaires : 180 K€

Afin de permettre la comparabilité des données, différents renvois sont proposés dans les tableaux suivants.

5. TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE NETS CONSOLIDES

<i>En milliers d'euros</i>	NOTE	ANNUEL 2025	ANNUEL 2024
RESULTAT NET		(12 673)	3 860
- Quote-part de résultat des mises en équivalence		-	-
- Dotation aux amortissements		6 890	7 616
- Dotation / (Reprise) relative aux provisions (1)		395	(631)
- Plus ou moins-values de cession et variations de juste valeur		(13)	(105)
- Autres charges / (produits) sans incidence sur la trésorerie		-	-
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT après coût de l'endettement financier net et impôt		(5 401)	10 740
- Coût de l'endettement financier net		834	823
- Charge / (Produit) d'impôt		474	681
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT avant coût de l'endettement financier net et impôt		(4 093)	12 244
Impôts payés		694	(688)
Variation du Besoin en Fonds de roulement lié à l'activité	26	7 551	(9 257)
FLUX DE TRESORERIE GENERES PAR L'ACTIVITE		4 152	2 299
Incidence des variations de périmètre		-	-
Investissements corporels et incorporels décaissés	26	(6 128)	(4 519)
Investissements financiers décaissés	26	-	-
Produits encaissés sur cessions d'immobilisations		23	116
Variation des autres actifs financiers		506	(238)
FLUX DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT		(5 598)	(4 640)
Augmentation de capital		-	-
Dividendes versés aux propriétaires de la société mère		-	-
Nouveaux emprunts contractés		4 306	1 999
Remboursements d'emprunts		(3 504)	(1 225)
Intérêts financiers nets versés		(838)	(820)
Diminution / (Augmentation) des actions propres		-	-
FLUX DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT		(36)	(46)
Effet des variations de change sur la trésorerie		-	-
VARIATION DE LA TRESORERIE ET DES EQUIVALENTS DE TRESORERIE		(1 482)	(2 387)
Position à l'ouverture		364	2 751
Position à la clôture		(1 118)	364

(1) Y compris dépréciation des actifs suite à l'impairment test (cf. NOTE 12) - A l'exclusion de celles relatives à l'actif circulant.

6. INFORMATIONS SECTORIELLES RESUMEES

La présentation de cette information sectorielle résumée, qui est conforme à la norme IFRS 8 – Secteurs opérationnels, se limite aux **indicateurs-clés retenus par la Direction Générale**. Les secteurs opérationnels présentés dans la segmentation appliquée par Rougier sont des subdivisions de l'unique branche d'activité du Groupe (cf. présentation détaillée dans la Note 2-3 de l'Annexe aux comptes consolidés), complétées des activités propres aux holdings et aux activités diverses non significatives.

En milliers d'euros	Exploitation de forêts naturelles, industries de transformation du bois et commerce international			Holdings & divers	Opérations inter – secteurs	TOTAL
	Gabon	Congo	Commerce International			
ANNUEL 2025						
Chiffre d'affaires niveau secteur	33 011	13 192	45 215	54	(16 469)	75 003
- Opérations inter-secteurs	(4 998)	(10 486)	(985)	-	16 469	-
Chiffre d'affaires niveau Groupe	28 013	2 706	44 230	54	-	75 003
Dotations aux amortissements	(5 433)	(1 436)	(90)	(4)	-	(6 962)
Résultat opérationnel	(5 311)	(6 416)	272	(98)	-	(11 553)
dont impairment test	-	-	-	-	-	-
Investissements de la période (1)	3 239	2 806	82	-	-	6 128

En milliers d'euros	Exploitation de forêts naturelles, industries de transformation du bois et commerce international			Holdings & divers	Opérations inter – secteurs	TOTAL
	Gabon	Congo	Commerce International			
ANNUEL 2024						
Chiffre d'affaires niveau secteur	43 378	22 384	54 881	58	(25 202)	95 498
- Opérations inter-secteurs	(4 807)	(19 848)	(542)	(6)	25 202	-
Chiffre d'affaires niveau Groupe	38 571	2 536	54 339	52	-	95 498
Dotations aux amortissements	(5 991)	(1 532)	(100)	(4)	-	(7 627)
Résultat opérationnel	1 662	1 741	974	10	-	4 387
dont impairment test	-	-	-	-	-	-
Investissements de la période (1)	3 695	734	79	11	-	4 519

(1) Total des acquisitions de la période nettes des incidence des décalages de décaissements et hors IFRS16. Hors éléments financiers.

7. ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

NOTE 1 - Généralités

ROUGIER S.A., société mère du Groupe, est une Société Anonyme à Conseil d'administration.

Le siège social est domicilié au 210, avenue Saint-Jean d'Angély (79). La société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Niort sous le numéro B 025.580.143. L'action Rougier est cotée sur EURONEXT GROWTH Paris, système multilatéral de négociation organisé ; son code ISIN est FR0000037640 et son code mnémorique est ALRGR.

Le Conseil d'administration a arrêté les états financiers annuels consolidés au 31 décembre 2025 et a donné son autorisation à leur publication le 28 avril 2026.

NOTE 2 - Règles et méthodes comptables

Principes généraux appliqués et déclaration de conformité

Les principes comptables retenus pour la préparation des états financiers consolidés du Groupe sont conformes aux normes et interprétations IFRS de l'IASB et telles qu'adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2025 et disponibles sur le site http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/standards-interpretations/index_fr.htm.

Les principes comptables retenus au 31 décembre 2025 sont les mêmes que ceux retenus pour les états financiers consolidés au 31 décembre 2024, à l'exception de l'évolution des normes et interprétations adoptées par l'Union Européenne applicables au 1^{er} janvier 2025 et sans incidence significative sur les comptes du Groupe.

Normes, interprétations et amendements applicables à partir de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2025 :

Les méthodes comptables et règles d'évaluation appliquées par le Groupe dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2025 sont identiques à celles utilisées par le Groupe au 31 décembre 2024, à l'exception de :

- Amendement à la norme IAS 21 concernant l'effet des variations des cours des monnaies étrangères – absence de convertibilité.

L'analyse de ce texte, entré en vigueur au 1^{er} janvier 2025 a permis de conclure à l'absence d'effet ou à un effet non significatif sur les comptes consolidés du Groupe clos au 31 décembre 2025.

Textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2025 et non appliqués par anticipation :

Les normes suivantes ont été publiées par l'International Financial Reporting Standards Board mais ne sont pas encore en vigueur ou n'ont pas été adoptées par l'Union européenne :

- Amendements à la norme IFRS 9 et IFRS 7 : Classement et évaluation des instruments financiers ;
- Améliorations annuelles : Processus annuel d'amélioration des normes IFRS 1, IFRS 7, IFRS 10 et IAS 7 ;
- Amendements à la norme IFRS 18 : Présentation et informations à fournir dans les états financiers ;

Ces textes ont été adoptés ou sont en cours d'adoption par l'Union européenne. Sous réserve de leur adoption définitive, ces normes et amendements de normes sont d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2026 ou ultérieurement. Aucune de ces modifications ne devrait avoir d'effet significatif sur les états financiers du groupe.

2.1. Estimations et jugements

Dans le cadre de l'établissement des états financiers consolidés, la Direction du Groupe doit procéder à des estimations et faire des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actif et de passif, des produits et des charges, ainsi que des informations données dans les notes annexes. La Direction du Groupe revoit ses estimations et ses hypothèses de manière régulière afin de prendre en compte les événements et l'expérience passés et de s'assurer de leur adéquation à l'évolution de la situation économique.

La consolidation des comptes a ainsi été réalisée en tenant compte du contexte économique actuel et en s'appuyant sur les paramètres financiers de marché tels que disponibles à la date de clôture.

La Direction du Groupe a apprécié, au mieux de la visibilité actuelle, les flux futurs de trésorerie contribuant à la valorisation des actifs à long terme. Les principales hypothèses retenues à la date de clôture, ainsi que la sensibilité à la variation des différents taux retenus (d'actualisation, de croissance, ...) et pris en compte dans les calculs effectués, sont détaillées dans les différents paragraphes de l'annexe des états financiers. Pour le Groupe, cela concerne plus particulièrement les tests de dépréciation (impairment test) des actifs immobilisés (cf. Note 12) et les provisions pour avantages accordés au personnel (cf. Note 21).

En fonction des hypothèses retenues, dont certaines directement liées à l'évolution des conditions économiques, les éléments figurant dans les futurs états financiers du Groupe pourront être différents des estimations actuellement retenues à la date de clôture. Dans ce cas, les impacts sur les estimations de la Direction du Groupe seront comptabilisés lors des exercices de prise en compte du changement des hypothèses.

La valeur recouvrable des UGT a été déterminée comme la valeur la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur diminuée des coûts de sortie.

Dans ce cadre, le Groupe a pris en considération une offre externe émanant d'un tiers indépendant (Taranis Investment), correspondant à une transaction potentielle portant sur les actifs opérationnels, laquelle a été utilisée comme référence de juste valeur au sens d'IAS 36.28 et IAS 36.29.

2.2. Principes de consolidation

Les comptes consolidés incorporent par intégration globale les comptes des sociétés contrôlées de manière exclusive, directement ou indirectement, par le Groupe, à savoir le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles afin d'en obtenir un avantage.

En cas de contrôle conjoint (notamment pour les sociétés en joint-venture), le Groupe a retenu la méthode de la mise en équivalence, avec des lignes distinctes figurant à ce titre dans les comptes consolidés : "Titres mis en équivalence" à l'actif du bilan et "Quote-part de résultat des mises en équivalence" au compte de résultat. Les transactions significatives entre les sociétés consolidées, ainsi que les profits internes non réalisés, sont éliminés.

2.3. Information sectorielle

Conformément à la norme IFRS 8 - Secteurs opérationnels, l'information sectorielle présentée par Rougier est établie sur la base des données de gestion internes utilisées pour le suivi et l'analyse des performances des activités et l'allocation des ressources.

Le découpage appliqué présente quatre secteurs opérationnels (comme en 2024) qui correspondent aux reportings internes communiqués à la Direction Générale, identifiée comme le principal organe de décision opérationnelle du Groupe.

Chaque secteur constitue une composante distincte du Groupe, tant en termes d'activité que de risques, et fait l'objet d'un suivi individualisé. Ce sont des subdivisions des deux grandes activités de Rougier ; les activités propres aux holdings et les activités diverses complétant ce découpage sectoriel :

- Exploitation de forêts naturelles, industries de transformation du bois et commerce international (Rougier Afrique International) :
Correspond d'une part aux activités d'exploitation de forêts naturelles et de transformation industrielle (production de sciages) des filiales situées en Afrique :
 - En République du Gabon ;
 - En République du Congo (Brazzaville).

D'autre part, l'activité de commerce international assure notamment la commercialisation sur l'ensemble des marchés des produits issus des filiales africaines.

- Holdings et divers :
Comprend les activités de la holding de tête Rougier S.A. et de diverses sociétés du groupe dont l'activité est assimilée à celle de holding.

La ventilation géographique selon le pays de destination des ventes, qui n'est pas prédominante pour le choix des implantations, est limitée au chiffre d'affaires. La présentation de cette note est positionnée avec la Note 5 relative au chiffre d'affaires.

2.4. Conversion des comptes des sociétés étrangères

La monnaie fonctionnelle et de présentation du Groupe est l'euro. La monnaie fonctionnelle de la totalité des filiales est l'euro ou le franc CFA (XAF), qui a une parité fixe avec l'euro.

2.5. Conversion des opérations en devises

Les opérations libellées en devises étrangères sont initialement converties et comptabilisées dans la monnaie fonctionnelle au cours en vigueur à la date de transaction.

A la date de clôture, les actifs et passifs monétaires exprimés en devises (hors dérivés le cas échéant) sont convertis au cours de change à cette même date. Toutes les différences de change dégagées à cette occasion sont comptabilisées dans le compte de résultat.

Les effets constatés en résultat sont comptabilisés :

- en résultat opérationnel pour les différences de conversion relatives à l'activité opérationnelle ;
- en résultat financier pour les différences de conversion relatives aux opérations financières.

Les instruments dérivés sont évalués et comptabilisés conformément aux modalités décrites dans la note relative aux instruments financiers.

2.6. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est égal à l'ensemble des produits des activités courantes des sociétés intégrées. Il comprend les revenus liés à la vente de biens et services. Le chiffre d'affaires provenant de la vente de marchandises ou de services est comptabilisé net des remises et des avantages commerciaux consentis et des taxes sur vente, dès lors que le contrôle des marchandises ou des services a été transféré au client. Le chiffre d'affaires provenant de la vente de marchandises est comptabilisé essentiellement au moment de leur livraison ou lors de l'expédition des marchandises au port de départ (en fonction des incoterms). Le chiffre d'affaires provenant de la vente de service est comptabilisé dès lors que celui-ci a été rendu.

Les ventes du Groupe sont composées d'une unique obligation de performance. La reconnaissance du chiffre d'affaires se fait à une date donnée correspondant au transfert du contrôle du bien ou service au client, généralement à la date de livraison des biens.

2.7. Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel inclut l'ensemble des produits et coûts liés aux activités du Groupe, que ces produits et charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou d'opérations ponctuelles. En particulier, les éléments inhabituels définis comme des produits ou charges non récurrents par leur nature ou leur montant contribuent au résultat opérationnel.

2.8. Plans d'options d'achats d'actions / Plans d'attribution d'actions gratuites

Au 31 décembre 2025, il n'y a pas d'options d'achat non encore levées par leurs bénéficiaires ni d'actions gratuites attribuées en cours d'acquisition définitive par leurs bénéficiaires.

2.9. Impôt sur le résultat

Le Groupe comptabilise sans les actualiser les impôts différés pour l'ensemble des différences temporelles entre les valeurs fiscales et comptables des actifs et passifs au bilan consolidé. Les impôts différés sont calculés selon la méthode du report variable, en appliquant le dernier taux d'impôt voté à la date de clôture et applicable à la période de renversement des différences temporelles. Les actifs d'impôts différés sur les crédits d'impôts, les déficits reportables et les autres différences temporelles sont comptabilisés en fonction de leur probabilité de réalisation future.

Au sein d'une même entité fiscale (société juridique, établissement ou groupe d'entités redevable de l'impôt auprès de l'administration fiscale), les impôts différés actifs et passifs sont présentés de manière compensée, dès lors que celle-ci a le droit légal de compenser ses actifs et passifs d'impôts exigibles.

Un impôt différé passif est constaté au titre des différences temporelles imposables entre la valeur comptable et la valeur fiscale des titres de participation consolidés, sauf lorsque les deux conditions suivantes sont réunies :

- le Groupe est en mesure de contrôler la date à laquelle la différence temporelle s'inversera ;
- et il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

S'agissant de sociétés intégrées globalement, un passif d'impôt différé est reconnu au titre des distributions probables décidées par le Groupe dans un avenir prévisible.

2.9. Immobilisations incorporelles et corporelles

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les montants immobilisés au titre du domaine forestier, qui comprennent des coûts historiques d'acquisition de certains permis forestiers, ainsi que l'ensemble des frais engagés directement imputables à la mise sous aménagement durable des forêts. Ces frais d'aménagement durable regroupent à la fois les frais d'inventaire des ressources forestières et divers frais d'étude sur les aspects environnementaux ou socio-économiques, auxquels peuvent venir s'ajouter dans certains cas les coûts liés aux obligations à remplir dans le cadre de l'établissement d'un cahier des charges (concernant généralement des infrastructures et divers travaux d'équipement : construction d'une base-vie, d'une route d'accès, alimentation en eau, ...).

Ces montants immobilisés au titre du domaine forestier sont amortis par la contrepartie du résultat opérationnel courant sur leur durée d'utilisation estimée, généralement comprise entre 20 et 30 ans. La durée d'amortissement est fondée sur la durée des droits attribués par les autorités compétentes, et prend en compte les possibilités de renouvellement avérées.

Immobilisations corporelles

La valeur brute des immobilisations corporelles est égale au coût historique d'acquisition ou de production.

Les intérêts des capitaux empruntés pour financer, d'une part, le coût de production d'immobilisations pendant la période précédant leur mise en exploitation et, d'autre part, celui des immobilisations acquises, sont considérés comme partie intégrante du coût de revient des immobilisations, lorsque les critères de la norme IAS 23, Coûts d'emprunt, sont respectés.

Les frais d'entretien et de réparation sont comptabilisés en charge lorsqu'ils sont encourus, sauf ceux dégagés pour augmenter la productivité ou pour prolonger la durée de vie d'un bien qui sont immobilisés.

Les amortissements sont calculés linéairement sur les durées d'utilisation estimées suivantes :

- Aménagement des terrains :	40 ans
- Infrastructures forestières et campement :	10 à 30 ans
- Constructions gros œuvre :	20 à 40 ans
- Matériels et installations techniques :	5 à 20 ans
- Matériels forestiers :	7 à 14 ans
- Autres immobilisations corporelles :	5 à 10 ans

Les actifs font l'objet d'un amortissement selon un plan révisé lorsque la durée d'utilisation devient inférieure à la durée d'utilisation initialement estimée.

2.10. Dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles (impairment test)

Les écarts d'acquisition et les actifs incorporels, dont la durée de vie est indéfinie et qui ne sont pas amortis, font l'objet d'un test de dépréciation au minimum chaque année, ou dès que des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur. De même, lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur, les immobilisations incorporelles ou corporelles amortissables font l'objet d'un test de dépréciation afin de déterminer si leur valeur nette comptable est

inférieure à leur valeur recouvrable. Les tests de dépréciation sont effectués au niveau des unités génératrices de trésorerie (UGT) définies dans le Groupe et contenant les actifs immobilisés, dont les principales sont les deux UGT africaines que constituent le Gabon et le Congo. L'approche par pays, après prise en compte des opérations de commerce international s'y rapportant, résulte de l'organisation du Groupe associant étroitement les actifs forestiers et les actifs industriels dans chacun d'entre eux.

La valeur recouvrable des UGT a été déterminée comme la valeur la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur diminuée des coûts de sortie. Dans ce cadre, le Groupe a pris en considération une offre externe émanant d'un tiers indépendant, correspondant à une transaction potentielle portant sur les actifs opérationnels, laquelle a été utilisée comme référence de juste valeur au sens de l'IAS 36.28 et IAS 36.29.

Les changements significatifs et défavorables intervenus sur les marchés sur lesquels le Groupe opère, ou relatifs aux conditions d'utilisation des actifs, constituent les indices essentiels de perte de valeur.

Les hypothèses qui sous-tendent le plan d'affaires intègrent notamment l'estimation de l'évolution des marchés des pays dans lesquels le Groupe opère, ainsi que de l'évolution des prix de vente des produits et des coûts de production. Le taux d'actualisation utilisé correspond au coût moyen pondéré du capital déterminé par le Groupe.

Dès qu'une perte de valeur a été enregistrée sur une UGT dans les comptes consolidés, une révision périodique est effectuée pour définir s'il convient d'ajuster la dépréciation des actifs. Les pertes de valeur enregistrées au titre des immobilisations incorporelles (hors goodwill) et des immobilisations corporelles sont réversibles et peuvent être reprises ultérieurement à hauteur de la perte de valeur initiale, en s'assurant qu'elle ne génère pas une valeur comptable supérieure à la valeur qui aurait été déterminée, nette des amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée antérieurement.

2.11. Contrats de location

À la mise en place du contrat, le Groupe évalue si le contrat est, ou contient, un bail, c'est-à-dire si le contrat confère le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pendant une période donnée en échange d'une contrepartie.

Le Groupe, en tant que preneur, applique une approche unique de comptabilisation et d'évaluation pour tous les contrats de location en application de la norme IFRS 16, à l'exception des contrats de location à court terme et des contrats de location d'actifs de faible valeur. Le Groupe comptabilise les dettes de location de façon à ce que les loyers et les droits d'utilisation correspondent au droit d'utilisation des actifs sous-jacents.

Droit d'utilisation de l'actif

Le Groupe comptabilise le droit d'utilisation de l'actif à la date de début du contrat de location (c'est-à-dire à la date à laquelle l'actif sous-jacent est disponible pour être utilisé). Les droits d'utilisation de l'actif sont évalués au coût, diminué des amortissements et des pertes de valeur, et ajustés pour tenir compte de toute réévaluation des dettes de location. La valeur brute des droits d'utilisation de l'actif comprend le montant de la dette de location, les coûts directs initiaux encourus et les paiements effectués au titre de la location à la date de commencement ou avant, moins les avantages reçus. Les droits d'utilisation sont amortis sur une base linéaire sur la durée du bail.

Si la propriété de l'actif loué est transférée au Groupe à la fin du contrat de location ou si la valeur brute reflète l'exercice d'une option d'achat, l'amortissement est calculé sur la base de la durée de vie estimée du bien. Les droits d'utilisation peuvent également faire l'objet d'une dépréciation.

Les droits d'utilisation des actifs loués sont présentés au bilan au poste « Autres immobilisations corporelles ».

Dettes de location

A la date de commencement du contrat de location, le Groupe comptabilise les dettes de location évaluées à la valeur actuelle des loyers à verser pendant la durée du bail. Les loyers comprennent les paiements fixes (y compris les paiements fixes en substance) moins tout avantage à recevoir, les loyers variables qui dépendent d'un indice ou d'un taux, et les montants qui devraient être payés au titre des garanties de valeur résiduelle. Les loyers comprennent également le prix d'exercice d'une option d'achat dont il est raisonnablement certain qu'elle sera exercée par le Groupe et les pénalités pour résiliation du bail, si la durée du bail reflète l'exercice de l'option de résiliation par le Groupe.

Les loyers variables qui ne dépendent pas d'un indice ou d'un taux sont comptabilisés en charges (sauf s'ils sont engagés pour produire des stocks) dans la période au cours de laquelle se produit l'événement ou la condition qui déclenche le paiement.

Pour calculer la valeur actuelle des loyers, le Groupe utilise son taux d'emprunt marginal à la date de commencement du contrat de location car le taux d'intérêt implicite du contrat de location n'est pas facilement déterminable.

Après la date de commencement, la dette de location est augmentée des intérêts et réduite des loyers payés. En outre, la valeur comptable des dettes de location est réévaluée s'il y a une modification, un changement de la durée du contrat de location, un changement des loyers payés (par exemple, des changements dans les paiements futurs résultant d'une variation d'un indice ou d'un taux utilisé pour déterminer ces loyers) ou un changement dans l'évaluation d'une option d'achat de l'actif sous-jacent.

Baux à court terme et baux d'actifs de faible valeur

Le Groupe applique l'exemption de comptabilisation des contrats de location à court terme pour ses contrats de location de biens immobiliers, de machines et d'équipements à court terme (c'est-à-dire les contrats de location dont la durée est de 12 mois ou moins à compter de la date de début du contrat et ne contenant pas d'option d'achat). Il applique également l'exemption de comptabilisation des actifs de faible valeur aux contrats de location de matériel de bureau. Les paiements des contrats de location à court terme et des contrats de location d'actifs de faible valeur sont comptabilisés en charges sur une base linéaire pendant la durée du contrat de location.

Impôts différés

Le Groupe ne constate pas d'impôts différés au titre du droit d'utilisation et de la dette locative.

2.12. Actifs financiers

La classification des actifs financiers repose sur les caractéristiques de leurs flux de trésorerie ainsi que sur les modalités de gestion définies par le Groupe. En application de la norme IFRS 9, les actifs financiers sont comptabilisés dans l'une des 3 catégories suivantes :

Actifs au coût amortissement

Il s'agit d'actifs financiers détenus en vue de collecter des flux de trésorerie contractuels qui se composent exclusivement d'intérêts et de remboursement du capital à des dates déterminées. Ces actifs sont comptabilisés initialement à leur juste valeur, puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Cette catégorie comprend principalement les disponibilités, les créances commerciales, les dépôts à terme ainsi que les créances rattachées à des participations et les prêts à des sociétés non consolidées. Le Groupe évalue à chaque clôture s'il

existe un indicateur objectif de dépréciation d'un actif financier ou d'un groupe d'actifs financiers.

Actifs à la juste valeur par autres éléments du résultat global

Ils correspondent aux instruments de capitaux propres non détenus à des fins de transaction, pour lesquels le Groupe a fait le choix irrévocable, titre par titre, et dès la première comptabilisation, de constater les variations de juste valeur en autres éléments du résultat global. Cette catégorie comprend principalement les titres de participation non consolidés. Les instruments dérivés de couverture de flux de trésorerie futurs sont également classés dans cette catégorie.

Actifs à la juste valeur par résultat

Ils comprennent les instruments de capitaux propres pour lesquels le Groupe n'a pas, le cas échéant, retenu l'option de comptabilisation à la juste valeur par autres éléments du résultat global ainsi que tous les actifs financiers qualifiés d'instruments de dette qui ne sont pas inclus dans les catégories précédentes (notamment parce qu'ils n'ont pas d'échéance fixe ou de flux déterminables). Cette catégorie comprend essentiellement les valeurs mobilières de placement ainsi que les instruments dérivés non éligibles à la comptabilité de couverture.

2.13. Actifs non courants (ou groupes d'actifs) destinés à être cédés

Sont considérés comme destinés à être cédés les actifs non courants (ou groupes d'actifs) qui sont disponibles à la vente et dont la vente est hautement probable.

Les actifs non courants (ou groupes d'actifs) considérés comme « destinés à être cédés » sont évalués et comptabilisés au montant le plus faible entre leur valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Les actifs classés comme destinés à être cédés (ou inclus au sein d'un groupe destiné à être cédé) cessent d'être amortis.

Les actifs non courants (ou groupes d'actifs) destinés à être cédés sont présentés séparément des autres actifs du bilan. Les passifs directement associés à ces actifs destinés à être cédés sont également présentés séparément des autres passifs du bilan (sans compensation).

2.14. Stocks

Les stocks sont évalués au coût de revient ou à la valeur nette de réalisation si celle-ci est inférieure. Le coût de revient correspond au coût d'acquisition ou au coût de production. Ce dernier comprend, sur la base d'un niveau d'activité normal, les charges directes et indirectes de production ainsi qu'une quote-part des frais de structure liés à la fabrication. Les coûts de revient sont en général calculés selon la méthode du coût moyen pondéré.

2.15. Actions propres

Les actions propres (autocontrôle) sont comptabilisées pour leur coût d'acquisition en déduction des capitaux propres du Groupe jusqu'à la date de leur cession.

Lors de leur cession, la contrepartie reçue est comptabilisée directement en augmentation des capitaux propres du Groupe, aucun profit ou perte n'étant comptabilisé dans le résultat net de l'exercice.

2.16. Provisions

Engagements de retraite et autres avantages accordés au personnel

Pour les régimes à cotisations définies, les paiements du Groupe sont constatés en charges de la période à laquelle ils sont liés.

Pour les régimes à prestations définies concernant les avantages postérieurs à l'emploi, les coûts des prestations sont estimés en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits du régime, en linéarisant si les services rendus au cours des périodes ultérieures aboutissent à un niveau de droits à prestations supérieur de façon significative à celui des périodes antérieures.

Les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de départ, de mortalité, puis ramenés à leur valeur actuelle sur la base des taux d'intérêt des obligations à long terme des émetteurs de première catégorie.

Dans les pays où ce type de marché n'est pas actif, les obligations d'État sont utilisées. La monnaie et la durée des obligations utilisée est cohérente avec la monnaie et la durée estimée des engagements au titre des avantages évalués.

Lorsque les hypothèses de calcul sont révisées et lorsqu'il apparaît des écarts d'expérience, il en résulte des écarts actuariels qui sont reconnus dans les autres éléments du résultat global.

En application des règles imposées par la norme IAS 19 :

- Les gains et pertes actuariels de la période sont reconnus directement dans les capitaux propres et font partie des éléments du résultat global ;
- Le coût des services passés résultant d'une modification ou d'une réduction de régime est comptabilisé immédiatement et intégralement en compte de résultat ;
- Le rendement attendu des actifs de couverture du régime correspond au taux d'actualisation des engagements ;
- La charge d'intérêts de la dette actuarielle est constatée en résultat financier conformément à l'option offerte.

Par conséquent, la charge nette de l'exercice reconnue dans le compte de résultat correspond :

- au coût des services rendus ;
- au coût financier ;
- au coût des services passés ;
- diminués du rendement attendu des fonds de couverture.

Indemnités de fin de contrat de travail

Le coût des mesures d'adaptation des effectifs est pris en charge dès que l'engagement du Groupe a été annoncé aux personnels concernés.

Autres provisions

Des provisions pour litiges ou contentieux et des provisions pour risques et charges divers sont comptabilisées dès qu'il existe une obligation actuelle résultant d'un événement passé et se traduisant par une sortie de ressources probable dont le montant peut être estimé de façon fiable.

La Société est exposée à des litiges en lien avec le départ d'un ancien Directeur général. Ces procédures sont pendantes et leur issue ne permet pas de caractériser une obligation.

2.17. Passifs financiers

La norme IFRS 9 distingue les catégories de passifs financiers suivantes :

Les passifs financiers évalués au coût amortissement

Lors de leur comptabilisation initiale, les dettes porteuses d'intérêts sont mesurées à leur juste valeur, sur laquelle sont imputés les coûts de transaction qui peuvent être directement affectés à l'émission du passif. Les frais et primes d'émission d'emprunts n'entrent pas dans le calcul initial, mais sont pris en compte dans le calcul du coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif et sont donc constatés en résultat de manière actuarielle sur la durée de vie du passif. A chaque clôture, ces passifs financiers sont ensuite évalués à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Cette catégorie comprend principalement les emprunts bancaires sous forme de tirages de lignes de crédit et découverts bancaires, les dettes fournisseurs et autres dettes d'exploitation.

Les passifs à la juste valeur par résultat

Ils représentent les passifs détenus à des fins de transaction. Cette catégorie comprend essentiellement les instruments dérivés.

3.1. Instruments dérivés et comptabilité de couverture

Les instruments financiers dérivés qui répondent aux critères de la comptabilité de couverture selon IFRS 9 sont classés en instruments de couverture. Les instruments dérivés qui ne répondent pas aux critères de la comptabilité de couverture, bien que mis en place dans une perspective de gestion des risques, sont comptabilisés comme des instruments détenus à des fins de transactions. Les instruments financiers dérivés sont évalués à leur juste valeur. La juste valeur d'un instrument dérivé de couverture est classée en actif ou passif non courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est supérieure à 12 mois, et dans les actifs ou passifs courants lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est inférieure à 12 mois. Les instruments dérivés détenus à des fins de transactions sont classés en actifs et passifs courants.

Le Groupe identifie clairement l'élément de couverture et l'élément couvert dès la mise en place de la couverture et documente formellement cette relation de couverture en identifiant la stratégie de couverture, le risque couvert et la méthode d'évaluation de l'efficacité de la relation de couverture. Cette documentation est actualisée au fur et à mesure afin de démontrer l'efficacité de la couverture désignée dans un intervalle de 80% à 125%.

La comptabilité de couverture est adaptée à la catégorie de couverture concernée :

- Couverture de juste valeur :
L'élément couvert est réévalué au titre du risque couvert et l'instrument de couverture est évalué et comptabilisé pour sa juste valeur. Les variations de ces deux éléments sont enregistrées simultanément en résultat et seule la part inefficace de la couverture a un effet sur le compte de résultat.
- Couverture de flux de trésorerie :
L'élément couvert ne fait l'objet d'aucune revalorisation et seul l'instrument de couverture est réévalué à sa juste valeur. En contrepartie de cette réévaluation, la part efficace de variation de juste valeur attribuable au risque couvert est comptabilisée nette d'impôt dans les capitaux propres alors que la part inefficace est comptabilisée en résultat. Les montants accumulés en capitaux propres sont recyclés au compte de résultat lorsque l'élément couvert a un effet sur ce dernier.

NOTE 3 - Périmètre de consolidation

Aucune variation de périmètre n'est intervenue au cours de l'exercice 2025.

Activité / Dénomination usuelle des sociétés	Méthode de consolidation		Pays	N° Siren	% d'intérêt du Groupe	
	31/12/2025	31/12/2024			31/12/2025	31/12/2024
ROUGIER S.A.	Société Mère	IG	France	025 580 143	100,00%	100,00%
ROUGIER AFRIQUE INTERNATIONAL	IG	IG	France	415 101 443	65,00%	65,00%
CIFHO	IG	IG	Gabon	2006B05238	65,00%	65,00%
COFOBA	IG	IG	Gabon	2006B05595	65,00%	65,00%
MOKABI	IG	IG	Congo	16B6263	65,00%	65,00%
ROUGIER AFRIQUE CENTRALE	IG	IG	Gabon	2011B12005	65,00%	65,00%
ROUGIER GABON	IG	IG	Gabon	2002B02214	63,65%	63,65%
SPS INTERNATIONAL	IG	IG	France	480 514 348	65,00%	65,00%

IG = intégration globale NC = non consolidée

NOTE 4 - Faits exceptionnels et financement

Rougier Afrique International :

En France, l'exercice 2025 a été marqué par un projet de cession de participation détenue par Caisse des Dépôts et Consignations du Gabon au profit de Taranis Investment, qui n'a finalement pas abouti à la date de clôture.

Par ailleurs, la gouvernance a évolué au cours de l'exercice, avec la nomination d'un nouveau Directeur Général.

Rougier Gabon :

L'activité au Gabon a été marquée par un recul de la production forestière, en lien avec un environnement commercial moins favorable et des arrêts temporaires d'exploitation. Rougier Gabon a fait l'objet de contrôles administratifs de la part des autorités locales. Ces contrôles ont conduit à la conclusion d'un protocole transactionnel avec les autorités compétentes. Les impacts financiers de ce protocole ont été comptabilisés conformément à leur nature. À la date de clôture, la mise en œuvre de ce protocole est en cours.

L'activité industrielle a également été affectée par des interruptions de production, pesant sur les volumes transformés.

Dans ce contexte, le chiffre d'affaires est en nette diminution, impacté par la baisse des ventes de grumes et de produits transformés.

Mokabi :

Au Congo, l'activité a été fortement perturbée par des contraintes opérationnelles, notamment l'obtention tardive des autorisations de coupe.

La pénurie de gasoil, amorcée en septembre 2024, a entraîné des arrêts répétés de la production, conduisant à une interruption cumulée des activités de 81 jours au cours de l'exercice, affectant significativement les volumes produits.

En conséquence, le chiffre d'affaires enregistre un repli marqué, en lien direct avec ces perturbations d'exploitation.

NOTE 5 - Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'établit à 75,0 millions d'euros au 31 décembre 2025, en recul de 21,5 % par rapport à l'exercice 2024.

Cette évolution reflète :

- un environnement de marché mondial toujours dégradé ;
- de multiples arrêts temporaires de production ;
- un contexte géopolitique incertain.

Répartition du chiffre d'affaires par type de produit

Les ventes de **grumes** s'établissent à 27,9 M€ en 2025, soit 37,2 % du chiffre d'affaires consolidé, en recul de 25,0 % par rapport à 2024. Cette évolution reflète principalement la baisse des volumes liée aux arrêts d'exploitation au Gabon, dans le cadre des travaux de l'administration gabonaise, ainsi que la poursuite des effets de l'interdiction d'exportation des grumes au Congo.

Les ventes de **sciages et dérivés** s'élèvent à 19,7 M€, représentant 26,3 % du chiffre d'affaires, en diminution de 26,0 %. Cette baisse résulte d'un effet volume défavorable, lié aux arrêts temporaires de production au Gabon et aux perturbations opérationnelles au Congo, notamment en raison des pénuries de gasoil nationale.

Les ventes de **panneaux et dérivés** atteignent 27,4 M€, soit 36,5 % du chiffre d'affaires, en repli de 13,8 %, dans un contexte de contraction de la demande sur les principaux marchés.

	ANNUEL 2025		ANNUEL 2024	
	En milliers d'euros	En % du total Bois	En milliers d'euros	En % du total Bois
Grumes	27 861	37,2%	37 128	38,9%
Sciages et dérivés	19 721	26,3%	26 664	27,9%
Panneaux et dérivés	27 366	36,5%	31 759	33,2%
TOTAL PRODUITS BOIS	74 948	100%	95 551	100%
<i>dont % de produits transformés en usines (1)</i>	62,8%		61,1%	
Divers services	55		(53)	
TOTAL	75 003		95 498	

(1) Correspond aux ventes de panneaux et de sciages (par opposition aux grumes ne subissant aucune transformation industrielle).

Répartition du chiffre d'affaires par destination (en fonction de la localisation géographique des clients)

En **Europe**, le chiffre d'affaires s'établit à 36,3 M€ en 2025, soit 38,0 % du chiffre d'affaires consolidé, en recul de 19,3 % par rapport à 2024. Cette évolution reflète un environnement de marché moins porteur, malgré une demande résiliente sur certains segments à valeur ajoutée, notamment les produits transformés.

En **Asie**, le chiffre d'affaires atteint 5,8 M€, représentant 7,8 % du chiffre d'affaires consolidé, en baisse de 21,9 %. Cette contraction traduit la faiblesse persistante de la demande sur la zone, dans la continuité des tendances observées depuis plusieurs exercices.

Au **Moyen-Orient et en Afrique du Nord**, le chiffre d'affaires ressort à 0,4 M€, en diminution de 28,4 %, représentant une contribution marginale à l'activité du Groupe.

En **Amérique et dans la zone Pacifique**, le chiffre d'affaires s'établit à 3,9 M€, soit 5,2 % du chiffre d'affaires consolidé, en recul de 15,6 %, après un niveau élevé en 2024.

En **Afrique subsaharienne**, les ventes s'élèvent à 28,5 M€, soit 38,1 % du chiffre d'affaires, en recul de 24,6 %. Cette évolution s'explique principalement par la baisse des volumes de grumes, dans un contexte de ralentissement de la demande industrielle et de perturbations opérationnelles.

	ANNUEL 2025		ANNUEL 2024	
	En milliers d'euros	En % du total	En milliers d'euros	En % du total
Europe	36 281	48,4%	43 804	45,9%
Asie	5 848	7,8%	8 631	9,0%
Afrique subsaharienne	28 535	38,0%	37 832	39,6%
Amériques et zone Pacifique	3 932	5,2%	4 660	4,9%
Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA)	407	0,5%	571	0,6%
TOTAL	75 003	100%	95 498	100%

NOTE 6 - Charges de personnel / Effectif et charges externes

6.1. Ventilation des charges de personnel

<i>En milliers d'euros</i>	ANNUEL 2025	ANNUEL 2024
Rémunérations	(11 799)	(13 948)
Charges liées aux rémunérations	(2 300)	(2 401)
Autres charges de personnel	(548)	(438)
(Dotation) / Reprise nette aux provisions pour avantages sociaux accordés au personnel - Opérationnel (cf. Note 21-4)	132	89
TOTAL	(14 515)	(16 698)

6.2. Ventilation de l'effectif

<i>En nombre de personnes</i>	ANNUEL 2025	ANNUEL 2024
Cadres	64	57
Agents de maîtrise et techniciens	137	106
Employés et ouvriers	960	1 095
EFFECTIF	1 161	1 258

6.3. Ventilation des charges externes

<i>En milliers d'euros</i>	ANNUEL 2025	ANNUEL 2024
Achats non stockés matériels & fournitures	(921)	(1 476)
Sous-traitance générale	(3 023)	-
Locations et charges locatives (1)	(626)	(687)
Entretien et réparations	(258)	(410)
Primes d'assurance	(633)	(611)
Etudes et recherches	(3)	(5)
Divers documentation, séminaires	(48)	(48)
Personnel extérieur à l'entreprise	(573)	(774)
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	(4 502)	(4 189)
Publicité, publication, relations publiques	(112)	(98)
Transport	(10 765)	(15 217)
Déplacements, missions et réceptions	(951)	(1 129)
Frais postaux et de télécommunications	(462)	(557)
Services bancaires et assimilés	(588)	(487)
Autres charges externes	(462)	(966)
TOTAL	(23 928)	(26 654)

(1) Les charges de loyer résiduelles sont principalement liées aux habitations louées pour les salariés et expatriés au Gabon, en vertu de contrats annuels renouvelables à la main du preneur et non retraitées en application d'IFRS16 (0,3 million d'euros), des loyers précaires ou d'espaces de coworking conclus par les sociétés françaises (0,1 million d'euros) et de véhicules ou matériels loués pour une durée inférieure à 1 an dès l'origine (0,5 million d'euros).

NOTE 7 - Produits et charges opérationnels non courants

En 2025, ce poste n'est pas significatif et n'appelle pas de commentaires.

<i>En milliers d'euros</i>	ANNUEL 2025	ANNUEL 2024
Résultat sur cessions d'actifs	(2)	105
Autres charges et produits opérationnels non courants	-	-
(Dotations) / Reprise sur dépréciation des actifs	-	-
(Dotations) / Reprise sur autres provisions	(43)	-
TOTAL	(45)	105

NOTE 8 - Autres produits et charges financiers nets

<i>En milliers d'euros</i>	ANNUEL 2025	ANNUEL 2024
Dividendes et revenus d'actifs financiers	-	-
Gains / (Pertes) sur opérations de change	248	229
Juste valeur des instruments de couverture	-	-
Autres charges et produits financiers	(72)	(4 092)
(Dotations) / Reprise nette aux provisions sur actifs financiers	72	4 859
(Dotations) / Reprise nette aux provisions pour avantages sociaux accordés au personnel - Financier (cf. Note 21-4)	(60)	(19)
TOTAL	188	977

Ce poste n'est pas significatif et n'appelle pas de commentaires.

NOTE 9 - Impôts

9.1. Ventilation de l'impôt en résultat

<i>En milliers d'euros</i>	ANNUEL 2025	ANNUEL 2024
Impôt courant	(500)	(681)
Impôts différés	26	-
Produit / (Charge) d'impôt lié à l'intégration fiscale (1)	-	-
TOTAL	(474)	(681)

(1) A ce jour, il n'existe plus qu'un groupe d'intégration fiscale en France composé de Rougier Afrique International et SPS International.

9.2. Calcul du taux effectif d'impôt

La charge d'impôt en 2025 s'élève à 380 milliers d'euros, contre 681 milliers d'euros en 2024. En 2025, l'écart avec l'impôt théorique résulte principalement :

- de la charge d'impôt minimum en Afrique, basée sur le chiffre d'affaires, pour 503 milliers d'euros (compris dans la charge nette d'impôt courant) ;
- de l'effet des déficits fiscaux générés sur la période et non activés 2 896 milliers d'euros.

<i>En milliers d'euros</i>	ANNUEL 2025	ANNUEL 2024
Résultat net avant impôt des sociétés intégrées	(12 199)	4 541
Taux d'imposition légal en France	25,00%	25,00%
Charge / (Produit) d'impôt théorique	(3 050)	1 135
> Différences permanentes	33	(27)
> Effet des différences de taux d'impôt à l'étranger	-	-
> Effet des variations de taux d'impôt	-	-
> Imposition minimum en Afrique	503	632
> Crédits d'impôt	(3)	3
> (Reconnaissance) / Utilisation ou dépréciation d'impôts différés actifs	-	-
> Effet des déficits fiscaux générés sur la période et non activés / (utilisés sur la période et non reconnus précédemment / reconnus précédemment)	2 896	(1 062)
Charge / (Produit) d'impôt réel	380	681
TAUX EFFECTIF D'IMPOT	(3)%	15%

9.3. Analyse des impôts différés par nature

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2025	Variation de l'exercice	31 décembre 2024
Impôts différés sur :			
> immobilisations	-	(123)	123
> déficits reportables et amortissement réputés différés (1)	-	-	-
> autres	(2)	34	(36)
> Variation de périmètre	-	-	-
Dépréciation des impôts différés	-	115	(115)
Solde net actif / (passif) d'impôts différés	(2)	26	(28)
- Impôts différés actifs non reconnus (cf. Note 9-4)	-	-	-
Solde net actif / (passif) comptabilisé	(2)	26	(28)
dont :			
IMPOTS DIFFERES ACTIFS	26	26	-
IMPOTS DIFFERES PASSIFS	(28)	-	(28)

(1) il n'y a plus d'impôts différés actifs reconnus sur les déficits

La variation des impôts différés nets inscrits au bilan s'analyse comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Solde net actif / (passif) d'impôts différés comptabilisés à l'ouverture	(28)	(28)
Mouvements enregistrés en capitaux propres (y compris par résultat global)		
Mouvements enregistrés en résultat net	26	
Effet des variations de périmètre		
Ecart de conversion et autres mouvements		
Solde net actif / (passif) d'impôts différés comptabilisés à la clôture	(2)	(28)
VARIATION DES IMPOTS DIFFERES INSCRITS AU BILAN	26	-

9.4. Actifs d'impôt sur déficits fiscaux

Les actifs d'impôt sur les déficits fiscaux se décomposent en trois parties : les impôts différés inscrits au bilan tels que présentés à la note 9.2, les impôts différés actif intégralement dépréciés et les impôts différés actif non reconnus.

Actifs d'impôts sur déficits fiscaux inscrits au bilan :

Il n'y a plus d'actifs nets d'impôt sur déficits fiscaux inscrits au bilan au 31 décembre 2025 comme au 31 décembre 2024.

Déficits fiscaux non reconnus ou dépréciés :

Les déficits fiscaux pour lesquels aucun actif d'impôt différé n'est reconnu ou déprécié s'élèvent au 31 décembre 2025 à 64.327 milliers d'euros, contre 60.126 milliers d'euros au 31 décembre 2024.

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2024	Nouveaux déficits générés	Utilisation de déficits	Variation de taux d'impôt	Correction sur antériorité	31 décembre 2025
Sociétés africaines	48 656	5 374				54 030
Sociétés françaises taux courant	11 470		(1 174)			10 296
Sociétés françaises taux réduit	-					-
TOTAL NON RECONNU (bases)	60 126	5 374	(1 174)	-	-	64 327
Dont part imprescriptible	11 470					10 296

La variation de la période est principalement liée à l'utilisation par la plupart des sociétés du groupe de déficits fiscaux non antérieurement activés. A noter que les déficits reportables au Gabon sont reportables sur 5 exercices et au Congo sur 3 exercices.

NOTE 10 - Résultat net par action

Le résultat net de base par action et le résultat net par action dilué sont calculés en divisant la part du résultat net attribuable aux propriétaires de la société-mère par le nombre d'actions adéquat.

Le calcul du **résultat net de base par action** est effectué à partir du nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, après neutralisation des actions d'autocontrôle. Le calcul du **résultat net par action dilué** est complété le cas échéant par le nombre moyen pondéré d'options d'achat d'actions, d'actions gratuites attribuées en attente d'acquisition définitive et d'actions à bons de souscription d'actions, à effet dilutif.

	ANNUEL 2025	ANNUEL 2024
RESULTAT NET attribuable aux propriétaires de la sté-mère (en milliers d'euros)	(8 031)	2 665
<i>Nb moyen d'actions composant le capital</i>	1 092 000	1 092 000
<i>- Nb moyen d'actions propres</i>	(9 331)	(9 201)
Total Nb moyen pondéré d'actions en circulation (a)	1 082 669	1 082 799
RESULTAT NET DE BASE PAR ACTION (en euros)	(7,42) €	2,46 €
<i>Nb moyen pondéré d'options d'achat d'actions attribuées non exercées (b)</i>		
<i>Nb moyen pondéré d'actions à bons de souscription d'actions (ABSA) (c)</i>		
Total Nb moyen pondéré d'actions potentiellement en circulation (a + b + c)	1 082 669	1 082 799
RESULTAT NET PAR ACTION DILUE (en euros)	(7,42) €	2,46 €

NOTE 11 - Immobilisations incorporelles et corporelles

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

11.1. Ventilation des immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont constituées principalement des immobilisations du domaine forestier (cf. présentation en Note 2-10) ; aucun de ces actifs n'a été considéré comme ayant une durée de vie indéterminée.

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Domaine forestier	13 269	13 269
Ecarts d'acquisition	20	20
Autres immobilisations incorporelles	983	994
Immobilisations incorporelles en cours	1 167	-
Avances et acomptes versés	-	-
TOTAL BRUT	15 439	14 283
Amort. et dépréciation - Domaine forestier	(11 320)	(10 868)
Amort. et dépréciation - Ecarts d'acquisition	(20)	(20)
Amort. et dépréciation - Autres immobilisations incorporelles	(1 049)	(931)
TOTAL AMORTISSEMENT ET DEPRECIATION	(12 389)	(11 819)
TOTAL NET	3 050	2 464

11.2. Variations de l'exercice des immobilisations incorporelles

<i>En milliers d'euros</i>	BRUT	Amortissement et dépréciation	NET
31 décembre 2024	14 283	(11 819)	2 464
Acquisitions / Dotations nettes	1 167	(570)	597
Cession / Reprise sur cessions	(11)	-	(11)
Ecart d'acquisition	-	-	-
Impact des variations de périmètre	-	-	-
Reclassement	-	-	-
Impairment test (cf. Note 12)	-	-	-
Reclassement des amortissements sur immobilisations antérieurement dépréciées (cf. Note 12)	-	-	-
31 décembre 2025	15 439	(12 389)	3 050

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

11.3. Ventilation des immobilisations corporelles

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Terrains	323	323
Constructions	11 987	12 664
Installations techniques et matériel de transport	71 045	68 615
Autres immobilisations corporelles	1 185	1 186
Immobilisations corporelles en cours	1 218	376
Avances et acomptes versés	292	65
TOTAL BRUT	86 050	83 229
Amort. et dépréciation - Terrains	-	-
Amort. et dépréciation - Constructions	(11 337)	(10 825)
Amort. et dépréciation - Installations techniques et matériel de transport	(45 989)	(41 900)
Amort. et dépréciation - Autres immobilisations corporelles	(1 020)	(780)
TOTAL AMORTISSEMENT ET DEPRECIATION	(58 346)	(53 505)
TOTAL NET	27 704	29 724

11.4. Variations de l'exercice des immobilisations corporelles

Les **acquisitions de la période décaissées**, qui s'élèvent à 4,4 millions d'euros en 2025, contre 5,5 millions d'euros en 2024, concernent presque intégralement les immobilisations des filiales africaines du Groupe et comprennent principalement :

- 0,3 millions d'euros de terrains et constructions (contre 0,6 en 2024) ;
- 1,4 millions d'euros de matériel de transport (contre 3,5 en 2024) ;
- 1,8 millions d'euros d'installations techniques, matériel et outillages (contre 0,7 en 2024).

<i>En milliers d'euros</i>	BRUT	Amortissement et dépréciation	NET
31 décembre 2024	83 228	(53 505)	29 723
Acquisitions / Dotations nettes	4 397	(6 392)	(1 995)
Cession / Reprise sur cessions	(1 501)	1 476	(25)
Impact des variations de périmètre	-	-	-
Reclassement	(75)	75	-
Impairment test (cf. Note 12)	-	-	-
Reclassement des amortissements sur immobilisations antérieurement dépréciées (cf. Note 12)	-	-	-
31 décembre 2025	86 050	(58 346)	27 704

NOTE 12 - Impairment test

Les tests de dépréciation ont été réalisés au 31 décembre 2025 pour les UGT Gabon et Congo selon la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés (DCF), sur la base du plan stratégique du groupe élaboré fin 2023. Et tenant comptes des résultats 2025 et budget 2026.

Hypothèses-clés par UGT

	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Chiffre d'affaires sectoriel réalisé sur la période (<i>en milliers d'euros</i>) :		
- UGT CONGO	13 192	22 384
- UGT GABON	33 011	44 999
Chiffre d'affaires sectoriel à l'horizon du plan d'affaires (<i>en milliers d'euros</i>) :		
- UGT CONGO	24 258	29 382
- UGT GABON	44 809	46 069
Durée du plan d'affaires à moyen terme (*)	5 ans	5 ans
Taux d'actualisation après impôt (*)	14,15% - 14,25%	13,35% - 13,45%
Taux de croissance à l'infini (*)	néant	néant

(*) Données communes aux UGT

Outre l'utilisation des données du plan stratégique du groupe élaboré en 2023 hors inflation, comme décrit ci-avant, le taux d'actualisation après impôt retenu pour le Congo est de 14,15% et de 14,25% pour le Gabon (en baisse par rapport à l'exercice précédent). Le taux d'actualisation retenu, hors inflation, est déterminé à partir, d'une part du coût moyen du capital intégrant un taux de risque pays, et d'autre part d'un coût moyen de la dette après impôt par pays. Le coût moyen du capital est déterminé avec l'aide d'un expert après examen des différentes composantes :

évolution du risque pays, évolution du taux sans risque, évolution de la prime de marché actions le cas échéant ajustée d'une prime de taille et d'une prime liée à l'activité dans les pays considérés.

Aucun taux de croissance à long terme n'a été retenu par la direction pour chaque UGT, comme l'an dernier par cohérence avec les données du plan stratégique et les taux d'actualisation utilisés dans le modèle qui sont sans inflation.

Impact des tests de dépréciation :

Les tests réalisés au 31 décembre 2025 n'ont pas conduit à constater de dépréciations d'actifs pour le Congo ni pour le Gabon.

Détail UGT CONGO :

Au cours de l'exercice 2025, la valeur des actifs corporels et incorporels de l'UGT Congo (en contributif groupe) a évolué globalement ainsi :

UGT CONGO En milliers d'euros	Actifs incorporels	Actifs corporels	TOTAL	dont (perte) / gain de valeur enregistrée en résultat sur la période
Situation au 31 décembre 2024 :				
Total BRUT	3 006	19 055	22 061	
Amortissement	(1 652)	(12 449)	(14 101)	
Dépréciation (impairment test)	-	-	-	-
Total NET	1 354	6 606	7 960	
Situation au 31 décembre 2025 :				
Total BRUT	3 094	21 390	24 484	
Amortissement	(1 751)	(13 743)	(15 494)	
Dépréciation (impairment test)	-	-	-	-
Total NET	1 343	7 647	8 990	

A l'issue des tests d'impairment réalisés au 31 décembre 2025, aucune dépréciation n'est apparue requise sur les actifs du Congo.

Sensibilité : Les variations des hypothèses de calcul montrent qu'une augmentation du taux d'actualisation après impôts de +/- 1% n'entraînerait aucune dépréciation de la valeur des actifs testés.

Détail UGT GABON

Au cours de l'exercice 2025, la valeur des actifs corporels et incorporels de l'UGT Gabon (en contributif groupe) a évolué globalement ainsi :

UGT GABON En milliers d'euros	Actifs incorporels	Actifs corporels	TOTAL	dont (perte) / gain de valeur enregistrée en résultat sur la période
Situation au 31 décembre 2024 :				
Total BRUT	11 184	63 191	74 375	
Amortissement	(10 096)	(40 286)	(50 382)	
Dépréciation (impairment test)	-	-	-	-
Total NET	1 088	22 905	23 993	
Situation au 31 décembre 2025 :				
Total BRUT	12 262	63 724	75 987	
Amortissement	(10 562)	(43 826)	(54 388)	
Dépréciation (impairment test)	-	-	-	-
Total NET	1 701	19 898	21 599	

A l'issue des tests d'impairment réalisés au 31 décembre 2025, aucune dépréciation n'est à constater.

Sensibilité : Les variations des hypothèses de calcul montrent qu'une augmentation du taux d'actualisation après impôts de +/- 1% n'entraînerait aucune dépréciation de la valeur des actifs testés.

NOTE 13 - Immeubles de placement

Néant.

NOTE 14 - Actifs financiers non courants

Les 'Actifs financiers non courants', qui s'élèvent à 163 milliers d'euros, contre 596 milliers d'euros l'an dernier, sont principalement composés de divers dépôts et cautionnements versés.

NOTE 15 - Stocks

Les stocks, nets de provisions, sont en diminution sur l'exercice. Cette évolution a contribué positivement à la variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité, à hauteur de 7,2 millions d'euros (voir Tableau des flux de trésorerie nets consolidés et Note 26.1).

En milliers d'euros	31 décembre 2025			31 décembre 2024		
	BRUT	Dépréciation	NET	BRUT	Dépréciation	NET
Matières premières et fournitures (1)	7 650	(3 449)	4 201	8 481	(3 485)	4 996
En-cours de production	6	-	6	6	-	6
Produits finis (2)	16 301	(2 957)	13 344	16 179	(1 291)	14 889
Marchandises	-	-	-	-	-	-
STOCKS	23 957	(6 406)	17 551	24 666	(4 776)	19 890

(1) Les stocks de grumes produites par l'exploitation forestière et en attente de transformation dans les usines sont inclus dans les stocks de matières premières et fournitures.

(2) En majeure partie, ce sont des stocks de produits finis usine, en attente ou en cours d'acheminement, dont le niveau peut varier en fonction des rotations des navires (fréquence des rotations sur la période, décalage des navires sur la période suivante).

NOTE 16 - Clients et comptes rattachés

Le poste Clients et comptes rattachés, nets de provisions, s'établit à 10,1 millions d'euros au 31 décembre 2025, contre 13,5 millions d'euros à fin 2024, soit une diminution de 3,4 millions d'euros. Cette évolution s'explique principalement par la baisse de l'activité sur l'exercice ainsi qu'une augmentation des dépréciations, portées de 1,7 million d'euros à 3,1 millions d'euros, ainsi que de la dépréciation d'une créance client à hauteur de 0,4 million d'euros. Elle contribue ainsi positivement à la variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité et à la génération de trésorerie sur l'exercice 2025 (voir Tableau des flux de trésorerie nets consolidés et Note 26.1).

En milliers d'euros	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Clients et comptes rattachés – Brut	13 558	15 175
Clients et comptes rattachés – Dépréciation	(3 473)	(1 713)
CLIENTS ET COMPTES RATTACHES	10 085	13 462

Les créances présentant des risques de non-recouvrement sont dépréciées conformément aux prescriptions de la norme IFRS 9 (cf. Note 27-2).

NOTE 17 - Autres actifs courants

En milliers d'euros	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Avances et acomptes versés aux fournisseurs / Fournisseurs débiteurs	824	771
Créances fiscales	10 321	7 272
Autres créances	803	951
Charges constatées d'avance	388	298
Dépréciation	(122)	(122)
AUTRES ACTIFS COURANTS	12 214	9 170

Les créances présentant des risques de non-recouvrement sont dépréciées conformément aux principes comptables.

NOTE 18 - Trésorerie et équivalents de trésorerie

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Equivalents de trésorerie (1)	-	-
Comptes courants bancaires et disponibilités	2 668	2 745
TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE	2 668	2 745
- Concours bancaires courants (<i>cf. Note 23 - Dettes financières</i>)	(3 786)	(2 381)
TRESORERIE NETTE	(1 118)	364
VARIATION DE LA TRESORERIE NETTE (2)	(1 482)	

(1) Valorisés à la valeur de marché le cas échéant

(2) Cf. analyse de la variation dans le Tableau des Flux de Trésorerie nets consolidés.

NOTE 19 - Actifs non courants destinés à être cédés et passifs directement associés

Néant.

NOTE 20 - Capitaux propres

20.1. Capital social

Au 31 décembre 2025, le capital de la société Rougier S.A., qui s'élève à 5.549.144,22 euros, est composé de 1.092.000 actions ordinaires, émises et entièrement libérées, sans changement sur la période.

Le nombre d'actions hors actions propres est de 1.082.669 à la clôture de l'exercice 2025, contre 1.082.799 en 2024.

20.2. Actions propres

Au 31 décembre 2025, le nombre d'actions propres est de 9.331, contre 9.201 l'an dernier. Le taux d'autocontrôle est de 0,85% au 31 décembre 2025 contre 0,84% au 31 décembre 2024.

Les actions propres constituant l'autocontrôle ne donnent pas de droit de vote. Elles sont portées en réduction des capitaux propres consolidés pour leur coût d'acquisition. Depuis le 1^{er} juillet 2025, la société a mis en œuvre un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI. 2.130 titres sont affectées aux contrats de liquidité et les 7.201 titres restants sont affectées à d'autres objectifs (opérations de croissance externe, couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions, annulations d'actions).

Au 31 décembre 2025, une reprise de provision de 32 milliers d'euros a été comptabilisée. **La valeur nette comptable est ainsi de 137 milliers d'euros au 31 décembre 2025**, soit une valeur net unitaire de 14,70 euros.

	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Nombre d'actions propres	9 331	9 201
dont :		
- destinées aux plans d'options d'achat d'actions mis en œuvre (1)	-	-
- destinées aux plans d'attributions gratuites d'actions mis en œuvre (1)	-	-
- destinées à de futurs plans d'attribution gratuites (réserve affectée)	-	-
- affectées aux contrats de liquidité (2)	2 130	-
- affectées à d'autres objectifs	7 201	9 201
Valeur brute des actions propres (en milliers d'euros)	243	270
Dépréciation (en milliers d'euros)	(105)	(137)
Valeur nette des actions propres (en milliers d'euros)	137	132
<i>Valeur nette moyenne par action (en euros)</i>	<i>14,70 €</i>	<i>14,40 €</i>
% d'autocontrôle	0,85%	0,84%

(1) Cf. Note 29 - Plans d'options d'achat d'actions et Plans d'attributions d'actions gratuites.

(2) La hausse globale de 130 actions en 2025, issue des opérations réalisées dans le cadre d'un mandat Amafi d'animation et de liquidité du titre confié à un intermédiaire financier, se décompose en achats de 8.973 actions et cessions de (8.843) actions.

20.3. Distributions de dividendes

L'Assemblée Générale des actionnaires du 26 juin 2025 a décidé l'absence de distribution de dividendes au titre de l'exercice 2024 (comme l'année précédente).

Aucune distribution de dividendes ne sera proposée à l'Assemblée Générale par le Conseil d'administration au titre de l'exercice 2025.

20.4. Informations sur les capitaux propres consolidés

En 2025, les capitaux propres consolidés totaux passent de 24,5 millions d'euros à 11,8 millions d'euros, soit une diminution de 12,7 millions d'euros. Cette variation s'explique principalement par l'impact négatif du résultat global de la période, qui s'élève à (12,7) millions d'euros.

Les capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère s'établissent à 8,4 millions d'euros au 31 décembre 2025, contre 16,5 millions d'euros à fin 2024, reflétant la dégradation du résultat sur l'exercice.

Le rendement des capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère ('résultat global' de la période en % des capitaux propres moyens) s'établit à (67%) en 2025, contre 16% en 2024.

Le Groupe peut être amené, en fonction de sa situation économique et de l'évolution de ses besoins, à ajuster son capital ; par exemple au travers d'émissions d'actions nouvelles, de rachats d'actions ou d'annulations d'actions propres.

NOTE 21 - Provisions pour avantages accordés au Personnel

21.1. Régimes concernés

Les engagements de retraite et autres avantages accordés au personnel à long terme concernent essentiellement des salariés en activité. Les régimes mis en place pour couvrir ces avantages sont des régimes à cotisations définies ou des régimes à prestations définies.

Régimes à cotisations définies : Le Groupe verse, selon les lois et usages de chaque pays, des cotisations assises sur les salaires à des organismes nationaux chargés des régimes de retraite et de prévoyance. A partir de l'année 2006, un régime de retraite complémentaire à cotisations définies (Art.83) bénéficiant à certaines catégories de cadres a été mis en place.

Les cotisations de ce régime sont inscrites en charges lorsqu'elles sont encourues. Ce régime viendra progressivement se substituer au régime à prestations définies déjà en place. Il n'existe aucun passif actuariel à ce titre.

Régimes à prestations définies – Généralités : Ces régimes donnent lieu à constitution de provisions et concernent essentiellement les indemnités de fin de carrière, auxquelles viennent s'ajouter d'autres engagements de retraite et compléments de retraite, et d'autres avantages à long terme, tels que les médailles du travail en Afrique.

Régimes à prestations définies – Fonds de couverture : Les régimes à prestations définies donnent lieu à une évaluation actuarielle par des experts indépendants. Ils sont parfois couverts par des fonds et la juste valeur de ces fonds est alors déduite de la valeur des engagements. En la matière, le fonds de couverture du Groupe s'élève à 269 milliers d'euros au 31 décembre 2025 contre 102 milliers d'euros au 31 décembre 2024 sans versement complémentaire sur la période.

21.2. Principales hypothèses actuarielles pour l'évaluation des engagements

	HYPOTHESES FRANCE		HYPOTHESES AFRIQUE (2)	
	31 décembre 2025	31 décembre 2024	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Age de départ à la retraite	65 ans	65 ans	60 ans (*)	60 ans (*)
Taux de revalorisation des salaires	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
Taux de rendement attendu des actifs (1)	3,96%	3,30%	-	-
Taux d'actualisation financière (2)	3,96%	3,30%	6,00%	6,75%

(*) Au Gabon, mise en application depuis 2012 de la nouvelle grille de l'âge de départ en retraite fixée par l'Etat, définissant pour certaines catégories de personnel un départ dès 55 ans ou 57 ans selon les cas (décret n°01492/PR/MTEPS du 29 décembre 2011 paru au Journal Officiel de la République Gabonaise n°93 en février 2012).

- (1) Taux correspondant au taux d'actualisation financière retenu pour l'évaluation des engagements.
 (2) Des taux d'actualisations distincts sont retenus pour la **zone Afrique**. La référence est EOG 2025 à tranches multiples est retenue. Le taux de la deuxième tranche pour l'hypothèse de taux d'actualisation sera utilisé. La durée des engagements pour le Congo est de 14,8 ans et 13,8 ans pour le Gabon. Ce taux est également retenu pour les expatriés en raison du versement opéré en règle générale en Francs CFA lors des départs.
 Pour la **France**, la référence est iBoxx € Corporate AA 10+ est retenue au 31/12/2025 pour l'hypothèse de taux d'actualisation. La durée des engagements pour les sociétés françaises est de 13,8 ans.

21.3. Provisions pour avantages accordés au Personnel

La provision s'élève au 31 décembre 2025 à 860 milliers d'euros, contre 902 milliers d'euros au 31 décembre 2024 ; Le surplus entre la valorisation du fonds de retraite et la dette actuarielle calculée, de 269 milliers d'euros (contre 102 milliers d'euros l'an dernier), est reclassé à l'actif du bilan (en Autres actifs non courants).

En milliers d'euros	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Sociétés françaises	103	62
Sociétés africaines	757	840
TOTAL EN PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (cf. Note 22)	860	902
dont :		
Part à plus d'un an	779	823
Part à moins d'un an	81	79
- Surplus de valorisation du fonds de retraite France (reclassé à l'actif)	(269)	(102)
TOTAL NET	591	800

21.4. Détail de la variation de la provision nette

La variation totale sur la période de la provision, après déduction des versements au fonds de couverture, et conformément à la norme IAS19 révisée, est enregistrée : en partie directement dans les capitaux propres, dont l'impact est présenté dans l'état du "résultat global" (principalement les écarts actuariels) ; le solde de la variation de la période se ventilant entre résultat opérationnel et résultat financier.

L'évolution de l'engagement net inscrit au bilan est présentée ci-dessous :

En milliers d'euros	FRANCE			AFRIQUE			TOTAL
	Retraite à prestations définies	Indemnités de fin de carrière	Total France	Indemnités de fin de carrière	Médailles du travail	Total Afrique	
Provision au 31 décembre 2024	(102)	62	(40)	839	18	857	817
Coût des services rendus		6	6	104	2	105	111
Coût financier		2	2	57	1	58	60
(Gains) / Pertes actuariels (1)		(7)	(7)	38	(0)	38	31
Prestations réelles (2)		-	-	(42)	-	(42)	(42)
Écarts d'hypothèses et d'expérience		42	42	(260)	(2)	(262)	(220)
- Hypothèses		42	42	(163)	(0)	(163)	(121)
- Expérience		-	-	(97)	(2)	(97)	(97)
Fonds de couverture	(167)	-	(167)			-	(167)
Variation totale de la période	(167)	43	(124)	(104)	1	(103)	(227)
> Impact en résultat opérationnel		(48)	(48)	199	0	199	151
> Impact en résultat financier		(2)	(2)	(57)	(1)	(58)	(60)
> Impact en capitaux propres		7	7	38	0	(38)	(31)
Provision au 31 décembre 2025	(269)	105	(164)	735	20	754	590

(1) Le gain actuariel net de 31 milliers d'euros constatée en 2025 comprend principalement un gain actuariel pour changement de taux d'actualisation pour 31 milliers d'euros.

(2) Net de la couverture par le fonds

Données historiques sur 5 ans

En milliers d'euros	2025	2024	2023	2022	2021
Engagements non couverts par des fonds	860	902	993	1 046	986
Engagements couverts par des fonds (1)	-	-	-	-	-
Total des engagements (dette actuarielle)	859	902	993	1 046	986
- Juste valeur des fonds investis	(269)	(102)	(102)	(102)	(102)
Couverture financière (provision nette)	590	800	890	944	884

(1) Couverture des retraites à prestations définies en France

21.5. Sensibilité au taux d'actualisation financière

Une variation du taux d'actualisation financière de 0,50% entraînerait une variation de la dette actuarielle totale de l'ordre de +/- 31 milliers d'euros (perte actuarielle en cas de baisse du taux de référence et a contrario gain actuariel en cas de hausse du taux).

NOTE 22 - Provisions pour risques et charges

22.1. Provisions pour risques et charges

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Provisions pour avantages accordés au Personnel (cf. Note 21)	860	902
<i>Autres provisions pour risques et charges :</i>		
Provisions pour risques divers	0	0
Provisions pour litiges commerciaux et autres charges	2 122	1 680
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	2 982	2 582
dont :		
Part à plus d'un an	2 881	2 193
Part à moins d'un an	101	388

Chacun des litiges connus dans lesquels le Groupe est impliqué fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes. Après avis des conseils juridiques, les provisions jugées nécessaires sont, le cas échéant, constituées pour couvrir les risques estimés. Le Groupe n'a connaissance d'aucun risque, dont l'évaluation peut être estimée de façon fiable, susceptible d'engendrer une charge pour le Groupe en dehors de ceux recensés ici.

22.2. Evolution des autres provisions pour risques et charges

Les provisions pour litiges et autres charges et pour risques divers s'élèvent au total à 2.122 milliers d'euros au 31 décembre 2025 contre 1.680 milliers d'euros au 31 décembre 2024. La variation provient principalement de la provision sur plusieurs clients douteux au Gabon.

NOTE 23 - Dettes financières

Ce poste ne comprend pas les instruments dérivés (cf. descriptif détaillé dans la Note 2-19).

23.1. Ventilation entre courant et non courant

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Emprunts bancaires - part à plus d'un an	1 906	3 133
Autres emprunts et dettes assimilées - part à plus d'un an	7 793	7 816
Dépôts et cautionnement reçus - part à plus d'un an	-	-
TOTAL DETTES FINANCIERES NON COURANTES	9 699	10 949
Emprunts obligataires - part à moins d'un an	-	-
Emprunts bancaires - part à moins d'un an	4 025	2 290
Autres emprunts et dettes assimilées - part à moins d'un an	485	246
Intérêts courus non échus des emprunts	81	83
Concours bancaires courants (y compris intérêts courus non échus)	3 786	2 381
TOTAL DETTES FINANCIERES COURANTES	8 377	5 000
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	18 076	15 949

23.2. Calcul de l'endettement financier net / Covenants

L'endettement financier net s'élève à 15 408 milliers d'euros au 31 décembre 2025, contre 13 204 milliers d'euros au 31 décembre 2024, en hausse de 16,7 %. L'endettement financier net comprend les dettes relatives au retraitement des contrats de location simple selon la norme IFRS 16. Le ratio d'endettement, exprimé en pourcentage des capitaux propres totaux, s'établit à 126 % au 31 décembre 2025, contre 54 % à la

clôture de l'exercice précédent, sous l'effet combiné de la hausse de l'endettement et de la forte diminution des capitaux propres sur l'exercice. Le coût de l'endettement financier net s'élève en 2025 à 834 milliers d'euros, contre 823 milliers d'euros en 2024, soit une légère hausse de 11 milliers d'euros.

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2025	31 décembre 2024
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	18 076	15 949
- Trésorerie et équivalents de trésorerie (cf. Note 18)	(2 668)	(2 745)
ENDETTEMENT FINANCIER NET	15 408	13 204

Clauses particulières dans les contrats d'emprunt (covenants)

Au 31 décembre 2025, aucun contrat d'emprunt des filiales de Rougier Afrique International n'est assorti de clauses de covenants.

Les sociétés Rougier SA et Rougier Afrique International n'ont plus de contrats d'emprunts bancaires.

23.3. Variations de l'exercice des dettes financières non courantes

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2024	Nouveaux emprunts et augmentation autres dettes	Remboursement d'emprunts et diminution autres dettes	Reclassement (dont part devenue à moins d'un an)	Variation de périmètre	31 décembre 2025
Emprunts obligataires	-	-	-	-	-	-
Emprunts bancaires	3 133	-	(1 150)	(77)	-	1 906
Autres emprunts et dettes assimilées	7 816	332	(216)	(139)	-	7 793
Dépôts et cautionnements reçus	-	-	-	-	-	-
Dettes financières non courantes	10 949	332	(1 366)	(216)	-	9 699

23.4. Echancier des dettes financières non courantes

Les emprunts bancaires, pour un total de 5.931 milliers d'euros dont 1.906 milliers d'euros non courants, concernent principalement Rougier Gabon (0,8 million d'euros) et Mokabi (1,1 million d'euros) dont les échéances s'étalent de 2025 à 2029.

Les autres emprunts et dettes assimilées non courants comprennent l'avance en compte courant de la CDC Gabon, actionnaire minoritaire de Rougier Afrique International, consentie le 12 juillet 2017 pour une durée de 10 ans pour 1,8 millions d'euros et portée à 6 millions d'euros au cours de l'exercice 2019. La variation de la période correspond à la capitalisation des intérêts courus non décaissés. Cette dette, qui s'élève

à 7,5 millions d'euros au 31 décembre 2025, est subordonnée au plan de redressement de Rougier Afrique International, et a une échéance postérieure à février 2031 (cf note 27.6 – Risque de liquidité et note 28.1 – Engagements donnés).

Les autres emprunts et dettes assimilées comprennent également les dettes de crédit-bail (0,4 millions d'euros en 2025 soit hausse de 0,1 million d'euros) et les dettes sur contrats de location retraités en application d'IFRS16 (0,1 million d'euros au 31 décembre 2025 contre 0,1 million d'euros au 31 décembre 2024).

23.5. Ventilation du total des dettes financières par devise et par type de taux

Par devise

En milliers d'euros	Euros	Francs CFA	TOTAL
Endettement financier brut au 31 décembre 2024	7 599	8 349	15 949
<i>en % du total</i>	48%	52%	
Endettement financier brut au 31 décembre 2025	7 758	10 318	18 076
<i>en % du total</i>	43%	57%	

Par type de taux

En milliers d'euros	TAUX VARIABLE	TAUX FIXE	Non ventilé (1)	TOTAL
Endettement financier brut au 31 décembre 2024	1 153	14 716	80	15 949
<i>en % du total</i>	7%	93%	0%	
Endettement financier brut au 31 décembre 2025	2 592	15 473	11	18 076
<i>en % du total</i>	14%	86%	0%	

(1) Comprend les intérêts courus non échus, les dettes non porteuses d'intérêts et les éléments divers.

La part des dettes financières totales avec taux d'intérêt variable comprend divers concours bancaires (découverts, crédits spot et crédits de trésorerie) qui s'élevaient au total à 2.592 milliers d'euros au 31 décembre 2025, contre 1.153 milliers d'euros au 31 décembre 2024.

23.6. Lignes de crédit confirmées

Les lignes de crédit obtenues par les sociétés du groupe se répartissent comme suit :

- France : néant ;
- Gabon : 1.829 milliers d'euros ;
- Congo : 762 milliers d'euros.

23.7. Information concernant les types de garanties rattachées aux dettes financières

En milliers d'euros	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Créances clients	-	-
Avais et cautions donnés	-	-
Hypothèques et nantissements	3 830	1 836
TOTAL GARANTIES RATTACHEES AUX DETTES FINANCIERES	3 830	1 836

NOTE 24 - Autres passifs courants

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Avances et acomptes reçus des clients / Clients créditeurs	3 714	2 052
Dettes fiscales	11 823	9 467
Dettes sociales	5 142	4 168
Dettes sur acquisitions d'immobilisations	508	513
Autres dettes	489	279
TOTAL AUTRES PASSIFS COURANTS	21 676	16 479

NOTE 25 - Instruments dérivés

Le Groupe est exposé au risque de change dans le cadre de ses activités. Ces risques sont suivis au niveau de la Direction Financière et les instruments appropriés sont utilisés (cf. descriptif détaillé dans la Note 2-19). A la clôture, le groupe n'utilise plus d'instruments dérivés.

NOTE 26 - Flux de trésorerie

26.1. Flux de trésorerie générés par l'activité - Détail de l'impact de la variation du Besoin en Fonds de Roulement (B.F.R.) lié à l'activité :

<i>En milliers d'euros</i>	ANNUEL 2025	ANNUEL 2024
Diminution / (augmentation) - Stocks et en-cours (1) *	2 339	(2 703)
Diminution / (augmentation) - Clients et comptes rattachés (2) *	3 003	(2 555)
Diminution / (augmentation) - Autres créances (3)	(3 750)	249
Augmentation / (diminution) - Fournisseurs et comptes rattachés *	3 791	1 577
Augmentation / (diminution) - Autres dettes	1 791	(5 824)
IMPACT VARIATION DU B.F.R.	7 176	(9 257)
* dont impact variation du B.F.R. d'exploitation	9 133	(3 681)

(1) Voir Bilan - Note 15 - Stocks

(2) Voir Bilan - Note 16 – Clients et comptes rattachés

(3) Retraité de l'impact des avances & acomptes versés aux fournisseurs et des fournisseurs débiteurs (classés en Autres créances) et des avances & acomptes reçus des clients et des clients créditeurs (classés en Autres dettes).

26.2. Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement - Détail des investissements décaissés :

INVESTISSEMENTS EN IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES :

<i>En milliers d'euros</i>	ANNUEL 2025	ANNUEL 2024
Acquisitions d'immobilisations incorporelles (1)	(1 167)	(4)
Acquisitions d'immobilisations corporelles (2)	(4 397)	(5 526)
ACQUISITIONS DE LA PERIODE	(5 563)	(5 530)
+ Impact des décalages de décaissement (3)	(565)	1 010
INVESTISSEMENTS DECAISSES	(6 128)	(4 520)

(1) Voir Bilan - Note 11.2 – Immobilisations incorporelles – hors activation des droits d'utilisation sur actifs pris en location simple (IFRS16)

(2) Voir Bilan - Note 11.4 – Immobilisations corporelles

(3) Correspond à l'augmentation / (diminution) nette des dettes sur acquisitions d'immobilisations.

INVESTISSEMENTS FINANCIERS :

Comme l'année précédente, il n'y a en 2025 ni acquisitions réalisées, ni investissements décaissés au titre d'acquisitions des années antérieures.

NOTE 27 - Informations relatives aux instruments financiers

27.1. Répartition des actifs financiers

Au 31 décembre 2025 :

En milliers d'euros	Actifs à la juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente		Prêts et créances	Valeur de marché au 31 déc. 2025	Hiérarchie des justes valeurs (*)	Valeur comptable au 31 déc. 2025
	Evaluation à la juste valeur	Evaluation à la juste valeur	Evaluation au coût amorti	Evaluation au coût amorti			
Actifs financiers non courants				163	163	(**)	163
Autres actifs non courants (1)	4 246				4 246	-	4 246
Clients et comptes rattachés				10 085	10 085	-	10 085
Autres actifs courants				803	803	-	803
Instruments dérivés actifs		-			-	niveau 2	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 668				2 668	niveau 1	2 668
TOTAL	6 914	-	-	11 051	17 965	-	17 965

Au 31 décembre 2024 :

En milliers d'euros	Actifs à la juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente		Prêts et créances	Valeur de marché au 31 déc. 2024	Hiérarchie des justes valeurs (*)	Valeur comptable au 31 déc. 2024
	Evaluation à la juste valeur	Evaluation à la juste valeur	Evaluation au coût amorti	Evaluation au coût amorti			
Actifs financiers non courants				596	596	(**)	596
Autres actifs non courants (1)	3 596				3 596	-	3 596
Clients et comptes rattachés				13 463	13 463	-	13 463
Autres actifs courants	9 171				9 171	-	9 171
Instruments dérivés actifs		-			-	niveau 2	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 745				2 745	niveau 1	2 745
TOTAL	15 512	-	-	14 059	29 571	-	29 571

(*) En règle générale, les méthodes de valorisation retenues par niveau de hiérarchie des justes valeurs sont les suivantes :

Niveau 1 : la valeur de marché correspond au dernier cours coté ;

Niveau 2 : la valeur de marché est généralement déterminée à partir de modèles de valorisation reconnus qui utilisent des données de marché observables ;

Niveau 3 : la valorisation des titres de sociétés non contrôlées est basée sur la quote-part de situation nette.

(**) Les actifs financiers disponibles à la vente sont, le cas échéant, évalués à la juste valeur sur la base des éléments disponibles.

(1) Les autres actifs non courants comprennent majoritairement des crédits de TVA non remboursés au Congo, validés pour partie ou en attente de validation par l'administration fiscale en vue notamment d'une compensation partielle avec l'en-cours fiscal de Mokabi.

27.2. Risque de crédit

Concernant les ventes réalisées par les sociétés françaises, le Groupe utilise une société d'affacturage qui prend à sa charge l'assurance-crédit via la COFACE.

Au cours de l'exercice :

- En France, la majorité des ventes réalisées ont été remises auprès de la société d'affacturage.
- A l'international, 45% des ventes réalisées ont été remises auprès de la société d'affacturage, et pour 39% la couverture des créances est implicite avec la mise en place d'une remise documentaire de type « remise de documents contre paiement ».

Concernant les ventes hors Groupe réalisées par les filiales africaines, la politique Groupe consiste à la mise en place d'avance ou de dépôt de la part des clients ainsi que des clauses de réserve de propriété dans les contrats de vente.

Selon la norme IFRS 9, une dépréciation des créances clients est constatée lorsqu'il existe un indicateur objectif de l'incapacité du Groupe à recouvrer l'intégralité des montants dus dans des conditions initialement prévues lors de la transaction. Des difficultés financières importantes rencontrées par le débiteur, la probabilité d'une faillite ou d'une restructuration financière du débiteur et une défaillance ou un défaut de paiement constituent des indicateurs de dépréciation d'une créance.

Le risque client sur les ventes à l'international est très limité du fait des outils de couverture mis en place. En outre, la majorité des créances clients échues non provisionnées correspondant à une ancienneté inférieure à 3 mois.

La politique de provisionnement des créances clients locaux en Afrique s'établit sur la base d'un rapport d'ancienneté des créances :

- entre 6 mois et 1 an, une dépréciation de 50% est constatée,
- les créances supérieures à un an sont intégralement provisionnées par les filiales opérationnelles.

27.3. Répartition des passifs financiers

Au 31 décembre 2025 :

En milliers d'euros	Passifs détenus à des fins de transactions	Passifs désignés à la juste valeur	Passifs enregistrés au coût amorti	Valeur de marché au 31 déc. 2025	Hiérarchie des justes valeurs (*)	Valeur comptable au 31 déc. 2025
Dettes financières non courantes			9 699	9 699	-	9 699
Autres passifs non courants			5 878	5 878		5 878
Dettes financières courantes	3 786		4 591	8 377	niveau 1	8 377
Fournisseurs et comptes rattachés			16 369	16 369		16 369
Dettes d'impôts courants			882	882		882
Autres passifs courants			21 676	21 676		21 676
Instruments dérivés passifs		6		6	niveau 2	6
TOTAL	3 786	6	49 390	62 887	-	62 887

Au 31 décembre 2024 :

En milliers d'euros	Passifs détenus à des fins de transactions	Passifs désignés à la juste valeur	Passifs enregistrés au coût amorti	Valeur de marché au 31 déc. 2024	Hiérarchie des justes valeurs (*)	Valeur comptable au 31 déc. 2024
Dettes financières non courantes			10 949	10 949	-	10 949
Autres passifs non courants			8 714	8 714		8 714
Dettes financières courantes	2 381		2 619	5 000	niveau 1	5 000
Fournisseurs et comptes rattachés			12 993	12 993		12 993
Dettes d'impôts courants			386	386		386
Autres passifs courants			16 479	16 479		16 479
Instruments dérivés passifs		6		6	niveau 2	6
TOTAL	2 381	6	52 140	54 527	-	54 527

(*) En règle générale, les méthodes de valorisation retenues par niveau de hiérarchie des justes valeurs sont les suivantes : Niveau 1 : la valeur de marché correspond au dernier cours coté ; Niveau 2 : la valeur de marché est généralement déterminée à partir de modèles de valorisation reconnus qui utilisent des données de marché observables ; Niveau 3 : la valorisation des titres de sociétés non contrôlées est basée sur la quote-part de situation nette.

27.4. Risque de taux

La dette financière à taux variable, composée principalement de divers concours bancaires, s'élève au 31 décembre 2025 à 65 milliers d'euros hors intérêts courus, représentant 1% du total de la dette, contre 1.373 milliers d'euros représentant 9% du total de la dette au 31 décembre 2024 (cf. Note 23-5). La décomposition de la position nette à taux variable au 31 décembre 2025 est la suivante :

En milliers d'euros	A moins d'1 an	De 1 à 5 ans	A plus de 5 ans	TOTAL à taux variable au 31 déc. 2025
Emprunts bancaires	-			-
Concours bancaires courants	(2 603)			(2 603)
Total Passifs financiers	(2 603)	-	-	(2 603)
Valeurs mobilières de placement	-			-
Comptes courants bancaires	2 668			2 668
Total Actifs financiers	2 668	-	-	2 668
Hors bilan	-	-	-	-
POSITION NETTE	65	-	-	65

Contre au 31 décembre 2024 :

En milliers d'euros	A moins d'1 an	De 1 à 5 ans	A plus de 5 ans	TOTAL à taux variable au 31 déc. 2024
Emprunts bancaires	-			-
Concours bancaires courants	(1 372)			(1 372)
Total Passifs financiers	(1 372)	-	-	(1 372)
Valeurs mobilières de placement	-			-
Comptes courants bancaires	2 745			2 745
Total Actifs financiers	2 745	-	-	2 745
Hors bilan	-	-	-	-
POSITION NETTE	1 373	-	-	1 373

27.5. Risque de change

En dehors de l'Euro, deux autres devises sont utilisées dans le cadre des opérations du Groupe :

- l'US Dollar est la monnaie utilisée dans le cadre des ventes réalisées sur les marchés émergents et en Asie, et dans une moindre mesure dans le cadre des achats de l'activité de négoce. Les montants de créances et dettes libellées en USD sont marginaux au 31 décembre 2025, comme l'an dernier.
- le Franc CFA est la monnaie des opérations locales réalisées par les filiales africaines du Groupe (au Gabon et au Congo). Le Franc

CFA est une monnaie étroitement liée à l'Euro en raison de sa parité fixe avec la devise européenne. Sa valeur est garantie par le Trésor Français. Pour atténuer son exposition nette au franc CFA, la politique du Groupe consiste à financer les investissements réalisés en Afrique par de la dette contractée localement. Celle-ci représente ainsi 57% du total de la dette financière au 31 décembre 2025, contre 52% au 31 décembre 2024 (cf. Note 23-4).

27.6. Risque de liquidité

Les échéances résiduelles des flux de trésorerie contractuels des passifs financiers s'analysent de la façon suivante au 31 décembre 2025 (y compris les intérêts à payer le cas échéant) :

En milliers d'euros	Valeur comptable au 31 décembre 2025	TOTAL flux de trésorerie contractuels	Flux à moins d'1 an	Flux de 1 à 5 ans	Flux à plus de 5 ans
Dettes financières non courantes (1)	9 699	9 699		9 699	
Autres passifs non courants (2)	5 878	5 878		5 878	
Dettes financières courantes (3)	8 377	8 377	8 377		
Fournisseurs et comptes rattachés	16 369	16 369	16 369		
Dettes d'impôts courants	882	882	882		
Autres passifs courants	21 676	21 676	21 676		

(1) Selon échéancier du remboursement du nominal (cf. Note 23-4) et des intérêts à payer sur emprunts (cf. Note 28-1).

(2) Y compris les dettes étalées par jugement dans le cadre du plan de continuation de Rougier Afrique International :

- Rougier Afrique International : 2 933 milliers d'euros dont 489 milliers d'euros à payer par annuités égales en 2026, 2027, 2028, 2029, 2030 et en 2031.

Ces dettes comprennent également des dettes moratoriées ou pour lesquels des négociations sont en cours au 31 décembre 2025 pour obtenir l'étalement de leur paiement :

- Mokabi : dettes fiscales pour 1.185 milliers d'euros dont 854 milliers d'euros à payer en 2026 (cf par ailleurs note 27.1 sur la situation structurelle de crédit de TVA au Congo) et dettes sociales pour 1.067 milliers d'euros ;
- Rougier Gabon : dettes sociales pour 2.225 milliers d'euros dont 2.225 milliers d'euros à payer en 2026.

(3) Y compris les intérêts à payer en N+1 sur emprunts (cf. Note 28-1), découverts bancaires, crédits de trésorerie et crédits spot (selon les positions à la clôture).

Contre au 31 décembre 2024 :

En milliers d'euros	Valeur comptable au 31 décembre 2024	TOTAL flux de trésorerie contractuels	Flux à moins d'1 an	Flux de 1 à 5 ans	Flux à plus de 5 ans
Dettes financières non courantes	10 949	10 949		10 949	
Autres passifs non courants	8 714	8 714		8 714	
Dettes financières courantes	5 000	5 000	5 000		
Fournisseurs et comptes rattachés	12 993	12 993	12 993		
Dettes d'impôts courants	386	386	386		
Autres passifs courants	16 479	16 479	16 479		

NOTE 28 - Engagements donnés et reçus / Actifs et passifs éventuels

28.1. Engagements donnés

Le Groupe, dans le cadre de ses activités, est amené à donner un certain nombre d'engagements, dont certains font l'objet de provisions au passif, comme les engagements liés aux avantages accordés au personnel. Pour leur part, les engagements donnés en garantie des dettes financières ne sont pas présentés à ce niveau, mais positionnés en regard de la dette financière du Groupe (cf. Note 23.7).

Les autres engagements hors bilan et passifs éventuels recensés correspondent à des obligations contractuelles de trois types :

- **Engagements d'investissement :**
Ils regroupent les commandes fermes (montant net d'acomptes et de subventions) représentant des investissements courants qui

entrent dans le cadre annuel de renouvellement. Ces engagements d'investissement concernent les filiales africaines.

Il n'y a pas d'engagement d'investissement significatif au 31 décembre 2025 comme en 2024.

- **Intérêts à payer sur emprunts :**

Ils s'élèvent à **2.272 milliers d'euros au 31 décembre 2025** contre à 2.076 milliers d'euros au 31 décembre 2024.

Les intérêts à payer sur emprunts sont intégralement à taux fixe, comme l'an dernier.

Ils concernent majoritairement les intérêts capitalisés sur l'avance consentie par l'actionnaire minoritaire de Rougier Afrique International (7,5 millions d'euros au 31 décembre 2025), dont le

paiement interviendra après apurement du plan de redressement en 2031.

L'échéancier relatif à l'ensemble de ces autres engagements donnés est le suivant :

<i>En milliers d'euros</i>	Echéance en 2025 (N+1)	Echéance en 2026 (N+2)	Echéance en 2027 (N+3)	Echéance en 2028 (N+4)	Echéance en 2029 (N+5)	Echéance après 2029 (> N+5)	TOTAL
Engagements d'investissement	N/A						
Engagement de location	N/A						
Intérêts à payer sur emprunts	327	155	34	3	-	1 557	2 076
Total 31 décembre 2024	327	155	34	3	-	1 557	2 076

<i>En milliers d'euros</i>	Echéance en 2026 (N+1)	Echéance en 2027 (N+2)	Echéance en 2028 (N+3)	Echéance en 2029 (N+4)	Echéance en 2030 (N+5)	Echéance après 2030 (> N+5)	TOTAL
Engagements d'investissement	N/A						
Engagement de location	N/A						
Intérêts à payer sur emprunts	429	193	38	-	-	1 612	2 272
Total 31 décembre 2025	429	193	38	-	-	1 612	2 272

Autres garanties données :

Il n'existe plus d'engagements donnés relatives à des **clauses de retour à meilleure fortune**.

28.2. Engagements reçus

Les engagements reçus comprennent les éléments suivants :

- **Avals et cautions :**
Les engagements reçus s'élèvent au 31 décembre 2025 sont nuls d'euros comme l'an dernier. Il s'agit des garanties données par les banques pour le compte de certaines filiales africaines.
- **Garanties de passif :**
Il n'y a pas de garanties de passif actives au 31 décembre 2025, comme l'an dernier.

28.3. Compte Personnel de Formation (C.P.F.)

Le Compte Personnel de Formation (CPF) permet à chaque salarié tout au long de sa carrière de bénéficier d'un droit individuel à la formation dont le cumul est, pour son maximum, de 150 heures de formation sur 9 ans (20 heures par an les 6 premières années puis 10 heures par an pendant les 3 années suivantes).

NOTE 30 - Aspects environnementaux

A ce jour, il n'y a pas dans le Groupe d'actifs ou de passifs éventuels à caractère environnemental. Le Groupe n'est notamment entré dans aucune transaction relative au crédit carbone ou aux droits d'émission.

Les coûts associés aux engagements du Groupe en faveur du développement durable sont intégrés dans les actifs incorporels relatifs aux concessions forestières lorsqu'ils se rapportent à la mise sous aménagement durable des concessions (cf. Note 11) ou dans d'autres comptes d'actifs corporels selon leur nature.

28.4. Actifs et passifs éventuels

A la connaissance du Groupe, il n'existe actuellement aucun fait exceptionnel, litige ou élément susceptible d'avoir eu de façon substantielle dans un passé récent des impacts sur son patrimoine, sa situation financière ou son résultat, qui ne soit pas pris en compte dans les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2025.

NOTE 29 - Plans d'options d'achat d'actions et Plans d'attributions d'actions gratuites

29.1. Options d'achat d'actions

Néant

29.2. Actions gratuites

Néant

NOTE 31 - Opérations avec les Parties liées

31.1. Organes de Direction et de contrôle

Le montant des frais de personnel de l'organe de direction s'élève à 25 milliers d'euros en 2025, comme l'an dernier. Pour l'année 2025, ils se décomposent comme suit :

- Avantages à court terme : 25 milliers d'euros (comme en 2024) ;
- Avantages postérieurs à l'emploi : néant (comme en 2024) ;
- Avantages liés aux plans d'options d'achat d'actions et d'attributions gratuites d'actions : néant (comme en 2024)

Aucun membre de la Direction Générale ne bénéficie d'un engagement d'indemnité de rupture.

31.2. Entreprises associées

Néant

Aucun frais de personnel au titre du mandat de Président du Conseil d'Administration n'a été supporté en 2025.

Les membres du Conseil d'Administration percevront au titre des jetons de présence : 45.500 euros pour l'exercice 2025 (contre 14.700 euros pour l'exercice 2024). Le Conseil d'Administration du 6 mars 2026 a toutefois décidé de plafonner le montant des jetons de présence attribués au titre de l'exercice 2025 à 15.400 euros.

Les membres du Comité Stratégique percevront au titre de rémunération : 20.000 euros pour l'exercice 2025 (comme en 2024).

31.3. Autres parties liées

La SAS SOPAR, qui intervient dans le concert familial Rougier, détient au 31 décembre 2025: 36,6% des actions de Rougier S.A, 43,2% des droits de vote bruts et 43,4% des droits de vote nets (hors actions propres). Aucune transaction n'est intervenue avec cette société pendant l'année 2025.

NOTE 32 - Honoraires des Commissaires aux comptes

En milliers d'euros	ERNST & YOUNG Audit		BM&A	
	Année 2025	Année 2024	Année 2025	Année 2024
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	119	179	114	93
Autres prestations			0	0
TOTAL	119	179	114	93

NOTE 33 - Evénements postérieurs à la clôture

Depuis la clôture de l'exercice, le contexte géopolitique international demeure marqué par la poursuite du conflit au Moyen-Orient. À date d'arrêt des comptes, le Groupe n'exerce pas d'activités opérationnelles directes dans cette zone. Toutefois, ce contexte est susceptible d'avoir, de manière indirecte, des effets sur l'environnement économique général, notamment en matière de tensions sur les marchés de l'énergie, des coûts de transport et des chaînes logistiques internationales. À la date d'établissement des présents comptes, la Direction n'a pas identifié d'impact significatif nécessitant un ajustement des comptes au titre de cet événement postérieur.

Perspectives

ROUGIER poursuit sa stratégie centrée sur le développement d'une exploitation durable et certifiée des forêts naturelles au Gabon et en République du Congo, ainsi que sur la transformation industrielle et la commercialisation internationale de bois tropicaux africains à forte valeur ajoutée.

L'obtention, en septembre 2025, de la certification FSC® par Mokabi constitue une étape majeure pour le Groupe, désormais entièrement certifié FSC® sur l'ensemble de ses concessions forestières et de ses unités industrielles. Cette avancée confirme son engagement historique en faveur d'une gestion responsable des ressources forestières et renforce son positionnement sur les marchés internationaux des bois tropicaux certifiés.

Cette stratégie permet également au Groupe d'anticiper les exigences du Règlement européen sur la déforestation (RDUE), en garantissant un haut niveau de traçabilité et de conformité environnementale pour ses produits destinés au marché européen.

Dans un exercice 2025 marqué par un recul significatif de l'activité, lié notamment à des perturbations opérationnelles exceptionnelles et à un environnement de marché moins favorable, le Groupe a poursuivi ses efforts d'adaptation de son organisation et de maîtrise de ses coûts.

Les perspectives demeurent étroitement dépendantes de l'évolution de l'environnement économique et des conditions d'exploitation. Les incertitudes géopolitiques et leurs conséquences notamment sur les marchés les contraintes d'approvisionnement de l'énergie en quantité et en coût, sont susceptibles de continuer à peser sur le niveau d'activité du Groupe à court terme

Dans ce contexte, la généralisation de la certification FSC® constitue un levier structurant pour sécuriser les débouchés commerciaux et renforcer la valorisation des produits. Parallèlement, les investissements poursuivis en 2025 et ceux prévus en 2026 notamment sur l'usine de Mbouma près de Franceville au Gabon permettront aussi le redressement de l'activité et des résultats.

NOTE 34 - Définition des indicateurs alternatifs de performance (IAP)

Le Groupe utilise pour le suivi de sa performance, et plus généralement dans sa communication financière, des indicateurs relativement usuels mais non définis par les normes comptables.

La définition de ces indicateurs est explicitée ci-dessous, de même que leurs modalités de calcul par référence aux lignes des états financiers consolidés du Groupe.

Les indicateurs retenus par le Groupe et leurs modalités de calcul sont identiques par rapport à l'exercice de référence du 31 décembre 2015.

RESULTAT OPERATIONNEL COURANT

Cet indicateur de mesure du résultat opérationnel courant du groupe s'obtient à partir du résultat opérationnel avant l'impact des opérations non courantes.

<i>En milliers d'euros</i>	ANNUEL 2025	ANNUEL 2024
Résultat opérationnel courant	(11 508)	4 282
+ Résultat sur cessions d'actifs	(45)	105
+ Autres produits et charges opérationnels non courant	-	-
+ Dotations / reprises sur dépréciation des actifs (impairment test)	-	-
+ dotations / reprises sur autres provisions non courantes	-	-
Résultat opérationnel	(11 553)	4 387

EBITDA

(Earnings before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization)

Cet indicateur de mesure du résultat opérationnel du Groupe avant amortissements et provisions et avant impact des opérations non courantes, s'obtient à partir du résultat opérationnel courant affiché dans le compte de résultat consolidé, diminué de l'impact des dotations aux amortissements et aux provisions.

<i>En milliers d'euros</i>	ANNUEL 2025	ANNUEL 2024
Résultat opérationnel courant	(11 508)	4 282
- Dotation aux amortissements	6 962	7 627
- Dotation aux provisions	6 475	5 012
EBITDA	1 929	16 921

ENDETTEMENT FINANCIER NET

Cet indicateur de suivi de l'endettement du Groupe s'obtient à partir du total des dettes financières courantes et non courantes figurant au passif du bilan consolidé, constituant l'endettement financier brut, diminué de l'impact de la trésorerie et des équivalents de trésorerie figurant à l'actif du bilan consolidé.

<i>En milliers d'euros</i>	ANNUEL 2025	ANNUEL 2024
Dettes financières non courantes *	9 699	10 949
Dettes financières courantes *	8 377	5 000
<i>dont Concours bancaires courants</i>	3 786	2 381
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	18 076	15 949
- Trésorerie et équivalents de trésorerie	(2 668)	(2 745)
ENDETTEMENT FINANCIER NET	15 408	13 204

* pour plus d'informations sur la décomposition de ces lignes de bilan, se référer à la Note 23 – Dettes financières.

8. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES ANNUELS EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2025

BM&A

ERNST & YOUNG Audit

Rougier S.A.
Exercice clos le 31 décembre 2025

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

BM&A
11, rue de Laborde
75008 Paris
S.A.S. au capital de € 1 200 000
348 461 443 R.C.S. Paris

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Paris

ERNST & YOUNG Audit
Tour First
TSA 14444
92037 Paris-La Défense cedex
S.A.S. à capital variable
344 366 315 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles et du Centre

Rougier S.A.

Exercice clos le 31 décembre 2025

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

A l'Assemblée Générale de la société Rougier S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Rougier S.A. 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.

Fondement de l'opinion

■ Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

■ Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport.

Justification des appréciations

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 appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice.

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.

Les UGT Gabon et Congo ont fait l'objet de tests de dépréciation selon les modalités décrites dans la note 12 « Impairment test » de l'annexe des comptes consolidés. Nous avons examiné les modalités de détermination de la valeur recouvrable des UGT, incluant la prise en compte d'une référence de marché issue d'une offre externe, et apprécié la cohérence des hypothèses retenues avec les informations disponibles. Nous avons également apprécié l'information communiquée dans la note 12 de l'annexe des comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

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.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

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.

Paris et Paris-La Défense, le 29 avril 2026

Les Commissaires aux Comptes

BM&A

Signé par :

428EBE77A7154FD...

Gilles Rabier

ERNST & YOUNG Audit

Signed by:


Romain Lancner

COMPTES SOCIAUX ANNUELS au 31 décembre 2025

1.COMPTE DE RESULTAT	77
2.BILAN	79
3. ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX	82
4.TABLEAU DES FILIALES, PARTICIPATIONS ET TITRES DE PLACEMENT AU 31 DECEMBRE 2025	92
5.RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX ANNUELS EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2025	93
6.RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS REGLEMENTEES	98

1. COMPTE DE RESULTAT

<i>(en milliers d'euros)</i>	EXERCICE 2025	EXERCICE 2024
Produits d'exploitations		
Ventes de marchandises		
Production vendue	54	58
Montant du chiffre d'affaires	54	58
Production stockée		
Production immobilisée		
Subventions		
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions		
Produits de cessions d'immobilisations incorp. et corp.		
Autres produits	303	335
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION (I)	356	393
Charges d'exploitations		
Achats de marchandises		
Variation de stocks (marchandises)		
Achats de matières premières et autres approvisionnements		
Variation de stocks (matières premières)		
Autres achats et charges externes (1)	212	239
Impôts, taxes et versements assimilés	36	36
Salaires	40	25
Cotisations sociales	37	23
Dotations aux amortissements et aux dépréciations		
Sur immobilisations : dotations aux amortissements	4	4
Sur immobilisations : dotations aux dépréciations (sur immo)		
Sur actif circulant : dotations aux dépréciations		
Dotations aux provisions		
Valeurs comptables des immo. incorp. et corp. cédées		
Autres charges	66	35
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION (II)	395	363
1 - RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)	(38)	30

<i>(en milliers d'euros)</i>	EXERCICE 2025	EXERCICE 2024
Quote-part de résultat sur opérations faites en commun :		
Bénéfice attribué ou perte transférée (III)		
Perte supportée ou bénéfice transféré (IV)		
Produits financiers		
De participation (2)		
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immo (2)		0
Autres intérêts et produits assimilés (2)	469	461
Reprises sur dépréciations et provisions	24	266
Différences positives de change		
Produits des cessions d'immobilisations financières		
Produits nets sur cessions de VMP et instr. de trésorerie	0	
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS (V)	493	727
Charges financières		
Dotations aux amort., dépréciations et provisions	17	6
Intérêts et charges assimilées (3)	8	55
Différences négatives de change		
Valeurs comptables des immobilisations financières cédées		
Charges nettes sur cessions de VMP et instr. de trésorerie	5	
TOTAL DES CHARGES FINANCIERES (VI)	30	62
2 - RESULTAT FINANCIER (V - VI)	463	665
3 - RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS (I - II + III - IV + V - VI)	425	695
Produits exceptionnels (VII)		
Charges exceptionnelles (VIII)		
4 - RESULTAT EXCEPTIONNEL (VII - VIII)	0	0
Participation des salariés aux résultats (IX)		
Impôts sur les bénéfices (X)	(3)	
TOTAL DES PRODUITS (I + III + V + VII)	850	1 120
TOTAL DES CHARGES (II + IV + VI + VIII + IX + X)	422	425
BENEFICE OU PERTE	428	695

(2) dont produits concernant les entités liées

469

461

(3) dont intérêts concernant les entités liées

2. BILAN

ACTIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	EXERCICE 2025			EXERCICE 2024
	Brut	Amort. et dépréc. (à déduire)	Net	Net
Capital souscrit non appelé (I)				
Frais d'établissement (II)				
Immobilisations incorporelles				
Frais de développement				
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, solutions informatiques, droits et valeurs similaires	32	(30)	1	1
Fonds commercial				
Autres immobilisations incorporelles	12	(12)	0	
Immobilisations incorporelles en cours, avances et acomptes				
Immobilisations corporelles				
Terrains	46		46	46
Constructions	642	(623)	19	23
Installations techniques, matériel et outillage industriels				
Autres immobilisations corporelles	47	(47)	0	0
Immobilisations corporelles en cours, avances et acomptes				
Immobilisations financières				
Participations	25 041	(4 903)	20 138	20 138
Créances rattachées à des participations				
Titres immobilisés de l'activité de portefeuille				
Autres titres immobilisés				
Prêts				
Autres immobilisations financières	211	(105)	106	118
TOTAL ACTIF IMMOBILISE (III)	26 030	(5 720)	20 310	20 326

(en milliers d'euros)	EXERCICE 2025			EXERCICE 2024
	Brut	Amort. et dépréc. (à déduire)	Net	Net
Stocks et en-cours				
Matières premières et autres approvisionnements				
En-cours de production				
Produits finis				
Marchandises				
Avances et acomptes versés sur commandes				
Créances (2)				
Créances clients et comptes rattachés	113		113	78
Autres créances	13 714		13 717	13 279
Charges constatées d'avance	3		3	4
Capital souscrit appelé, non versé				
Valeurs mobilières de placement				
Actions propres	32	(0)	31	14
Autres titres	23		23	
Instruments financiers à terme et jetons détenus				
Disponibilités	40		40	88
TOTAL ACTIF CIRCULANT (IV)	13 924	(0)	13 927	13 463
Frais d'émission des emprunts (V)				
Primes de remboursement des emprunts (VI)				
Écarts de conversion et différences d'évaluation - Actif (VII)				
TOTAL DE L'ACTIF (I + II + III + IV + V + VI + VII)	39 954	(5 720)	34 236	33 789
(2) dont à moins d'un an	2 606			

PASSIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	EXERCICE 2025	EXERCICE 2024
Capital (dont versé)	5 549	5 549
Primes d'émission, de fusion, d'apport	3 950	3 950
Écarts de réévaluation	1 828	1 828
Écart d'équivalence		
Réserves		
Réserve légale	748	748
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves réglementées		
Autres réserves	32 899	32 899
Report à nouveau	(11 773)	(12 469)
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	428	695
Subventions d'investissement		
Provisions réglementées		
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES (I)	33 625	33 200
Provisions pour risques		
Provisions pour charges		
TOTAL DES PROVISIONS (II)	0	0
Emprunts obligataires convertibles		
Autres emprunts obligataires		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		
Emprunts et dettes financières diverses (2)		
Instruments financiers à terme		
Avances et acomptes reçus sur commandes	1	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	201	184
Dettes fiscales et sociales	13	86
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
Autres dettes	382	308
Produits constatés d'avance	13	12
TOTAL DES DETTES (1) (III)	609	590
Écarts de conversion et différence d'évaluation - Passif (IV)		
TOTAL DU PASSIF (I + II + III + IV)	34 236	33 789

(1) dont à moins d'un an

512

590

(2) dont emprunts participatifs

3. ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX

3.1. REGLES ET PRINCIPES COMPTABLES

Les comptes annuels de la Société Rougier S.A. ont été établis conformément aux dispositions de la législation et aux pratiques généralement admises en France et en conformité du règlement ANC n°2014-03 relatif au Plan comptable général (PCG). Le règlement ANC n°2022-06 du 4 novembre 2022 dit de « Modernisation des états financiers », homologué par arrêté du 26 décembre 2023 et publié au Journal officiel du 30 décembre 2023, modifie le règlement ANC n° 2014-03 relatif au plan comptable général (PCG). Il est d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2025.

A compter de l'exercice ouvert le 1er janvier 2025, la Société applique le règlement n°2022-06 de l'Autorité des Normes Comptables (ANC), homologué par arrêté du 26 décembre 2023 et publié au Journal Officiel du 30 décembre 2023. Ce règlement modifie le règlement ANC n°2014-03 relatif au Plan Comptable Général, dans le cadre de la modernisation des états financiers. Les principales évolutions sont les suivantes :

- Une nouvelle définition du résultat exceptionnel vise à exclure du résultat exceptionnel les opérations relevant de l'activité normale et courante de l'entité ;
- La suppression de la technique du transfert de charges ;
- Une mise à jour du plan de compte et une rationalisation des modèles d'états financiers.

L'entrée en vigueur de ce règlement n'a pas eu d'incidence significative sur les comptes de la Société.

Par ailleurs, conformément à la réglementation, la Société n'a procédé à aucun reclassement concernant l'exercice précédent clos au 31 décembre 2024.

Outre les effets induits par l'application du règlement ANC n°2022-06, aucun changement de méthode n'est intervenu durant l'exercice.

Les conventions comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base, et conformément aux principes comptables et méthodes d'évaluation applicables en France en termes de continuité d'exploitation, permanence des méthodes comptables et indépendance des exercices.

Pour établir ses comptes, Rougier S.A. doit ainsi procéder à des estimations et faire des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actif et de passif, des produits et des charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'Annexe. Rougier S.A. revoit ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte les événements et l'expérience passés, ainsi que les autres facteurs pertinents au regard des conditions économiques.

L'arrêté des comptes sociaux a ainsi été réalisé en s'appuyant sur les paramètres financiers de marché tels que disponibles à la date de clôture. Les principales hypothèses retenues à la date de clôture, ainsi que la sensibilité à la variation des différents taux pris en compte, sont détaillées dans les différents paragraphes de l'Annexe des états financiers. L'évolution de ces hypothèses ou des conditions économiques différentes pourrait amener une modification des estimations retenues à la date de clôture.

a) Situation de l'ensemble consolidé

La société ROUGIER S.A. établit les états financiers consolidés de sa filiale directe et ses 6 sous-filiales.

Filiale directe :

- ROUGIER AFRIQUE INTERNATIONAL S.A.

Sous-filiales :

- SPS International S.A.S.U.
- CIFHO S.A.
- COFOBA S.A.
- ROUGIER AFRIQUE CENTRALE S.A.
- ROUGIER GABON S.A.
- MOKABI S.A.U.

Informations sur l'entité qui établit les états financiers consolidés	
Entité établissant les états financiers consolidés de l'ensemble le plus grand d'entités dont l'entité fait partie en tant qu'entité filiale	ROUGIER S.A.
	210 AVENUE SAINT JEAN D'ANGELY 79000 NIORT
	025 580 143 00326
	Sur le site internet www.rougier.fr
Entité établissant les états financiers consolidés de l'ensemble le plus petit d'entités compris dans l'ensemble d'entités visé ci-dessus dont l'entité fait partie en tant qu'entité filiale	ROUGIER S.A.
	210 AVENUE SAINT JEAN D'ANGELY 79000 NIORT
	025 580 143 00326
	Sur le site internet www.rougier.fr

b) Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations sont comptabilisées à leur valeur d'acquisition, éventuellement réévaluée en vertu des dispositions légales françaises. Le mode d'amortissement pratiqué est le mode linéaire.

Depuis l'application des Règlements ANC 2014-03, modifié par le règlement ANC 2016-07 du 4 novembre 2016, abrogeant les Règlements CRC n° 2002-10 et 2004-06, les règles en vigueur sont les suivantes :

- **Bases d'amortissement :**

Dès qu'elle est pertinente, l'approche par composant a été mise en place. Ainsi, la valeur historique amortissable totale des immeubles d'exploitation et de placement a été répartie en différents composants, afin de pouvoir appliquer sur la durée d'amortissement restant à courir des durées distinctes par composants et traduire ainsi au mieux le rythme de consommation des avantages économiques attendus de l'actif.

- **Durées d'amortissement :**

Les durées d'amortissement retenues permettent de se rapprocher de la « durée d'utilité » réelle des biens.

La décomposition appliquée est la suivante :

- Aménagement des terrains : 40 ans
- Constructions – Structure de gros œuvre : 40 ans
- Constructions – Autre structure : 25 ans

- Agencements et installations – Second œuvre : 20 ans
- Agencements et installations – Installations techniques : 15 ans

Pour les autres immobilisations, pour lesquelles la décomposition par composant n'est pas applicable ou jugée non pertinente, les durées d'amortissement retenues par grandes catégories d'immobilisations sont les suivantes :

- Logiciels : 3 ans
- Aménagement des terrains et constructions non décomposées : 10 à 40 ans
- Autres immobilisations corporelles : 3 à 10 ans

Concernant les immeubles d'exploitation, un amortissement dérogatoire est pratiqué dès lors que la durée d'usage admise sur le plan fiscal est inférieure à la durée réelle d'utilisation.

c) Titres de participation et créances sur filiales

Les titres immobilisés sont enregistrés à leur coût d'acquisition éventuellement réévalué en vertu des dispositions légales françaises et font l'objet de dépréciation pour tenir compte de leur valeur d'utilité appréciée en tenant compte, outre les éléments internes usuels (capitaux propres, perspectives de rentabilité et flux futurs), de données de marché observables, notamment l'existence d'une offre externe indicative faite par Taranis Investment portant sur les actifs sous-jacents, utilisée comme élément de corroboration de la valeur retenue. Les titres de participation sont dépréciés en premier lieu, puis si nécessaire les créances de la société le sont également et, ultimement, une provision pour risques et charges est enregistrée.

d) Autres immobilisations financières

Cette rubrique inclut notamment la part des actions propres à objectifs multiples et sans affectation d'un nombre précis d'actions à chaque objectif, ainsi que la réserve d'actions destinées à de futurs plans

3.2. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Rougier SA

À compter du 1er juillet 2025, la Société a mis en place un contrat de liquidité auprès de CIC Market Solutions, à la suite de l'approbation du programme de rachat d'actions par l'Assemblée Générale du 26 juin 2025.

Ce dispositif a pour objectif de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations du titre.

d'attributions gratuites. Elles sont évaluées à la date de clôture en fonction du cours de bourse du 31 décembre et une provision est constituée le cas échéant.

e) Valeurs mobilières de placement

Cette rubrique inclut notamment la part des actions propres affectées au contrat de liquidité animant le cours de bourse et celles destinées aux salariés dans le cadre de la mise en œuvre effective de plans d'options d'achat d'actions ou de plans d'attributions d'actions gratuites. Les titres de placement sont comptabilisés à leur coût d'achat et éventuellement dépréciés en fonction de leur valeur boursière ou de la valeur du marché.

f) Transactions avec les parties liées

L'ensemble des transactions significatives réalisées avec des parties liées au sens de l'article R 123-198 11 du code de commerce ont été conclues à des conditions normales de marché.

g) Créances et dettes

Les créances et les dettes ont été comptabilisées à leur valeur nominale. Les comptes courants de trésorerie groupe sont régis par des conventions de trésorerie entre la société mère et ses filiales. Les taux de rémunérations des comptes courants de trésorerie sont calculés selon les conditions suivantes : taux fixe de 3,5% l'an.

h) Suivi ultérieur des actifs

Une recherche d'indice de perte de valeur durable est effectuée sur l'ensemble des actifs. Le cas échéant la valeur recouvrable des actifs est appréciée et une provision pour dépréciation est comptabilisée si la valeur est supérieure à la valeur recouvrable.

Activité des filiales et dépréciations

Rougier Afrique International :

En France, l'exercice 2025 a été marqué par un projet de cession de participation détenue par Caisse des Dépôts et Consignations du Gabon au profit de Taranis Investment, qui n'a finalement pas abouti à la date de clôture.

Par ailleurs, la gouvernance a évolué au cours de l'exercice, avec la nomination d'un nouveau Directeur Général.

Rougier Gabon :

L'activité au Gabon a été marquée par un recul de la production forestière, en lien avec des arrêts temporaires d'exploitation et un environnement commercial moins favorable.

L'activité industrielle a également été affectée par des interruptions de production, pesant sur les volumes transformés.

Dans ce contexte, le chiffre d'affaires est en nette diminution, impacté par la baisse des ventes de grumes et de produits transformés.

Mokabi :

Au Congo, l'activité a été fortement perturbée par des contraintes opérationnelles, notamment l'obtention tardive des autorisations de coupe.

La pénurie de gasoil, amorcée en septembre 2024, a entraîné des arrêts répétés de la production, conduisant à une interruption cumulée des activités de 81 jours au cours de l'exercice, affectant significativement les volumes produits. En conséquence, le chiffre d'affaires enregistre un repli marqué, en lien direct avec ces perturbations d'exploitation.

Les tests de dépréciation ont été appréciés en tenant compte, outre les éléments internes usuels (capitaux propres, perspectives de rentabilité et flux futurs), de données de marché observables, notamment l'existence d'une offre externe indicative faite par Taranis Investment portant sur les actifs sous-jacents, utilisée comme élément de corroboration de la valeur retenue.

Ces tests de dépréciation n'ont pas conduit la société à constater une reprise ou dotation de provision complémentaire sur les titres de Rougier Afrique International (holding détenant indirectement les participations dans ces filiales). Ainsi, les titres de Rougier Afrique International sont inscrits à l'actif du bilan pour une valeur nette de 20,1 millions d'euros au 31 décembre 2025, comme l'an dernier.

3.3. NOTES SUR LE BILAN ET LE COMPTE DE RESULTAT

Note 1 – Immobilisations

(en milliers d'euros)	Montant brut à l'ouverture de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant brut à la clôture de l'exercice
Immobilisations incorporelles	43	-	-	43
Immobilisations corporelles	737	-	(3)	735
Immobilisations financières	25 282	-	(30)	25 252
Total	26 062	-	(33)	26 030

Note 2 – Variation des immobilisations

(en milliers d'euros)	Ventilation des augmentations					
		Virements		Entrées		
		De poste à poste	Provenant de l'actif circulant	Acquisitions	Apports	Créations
Augmentations de l'exercice	Immobilisations incorporelles					
	Immobilisations corporelles					
	Immobilisations financières					
	Total	0	0	0	0	0

(en milliers d'euros)	Ventilation des diminutions					
		Virements		Entrées		
		De poste à poste	A destination de l'actif circulant	Cessions	Scissions	Mises hors service
Diminutions de l'exercice	Immobilisations incorporelles					
	Immobilisations corporelles					3
	Immobilisations financières		30			
	Total	0	30	0	0	3

Note 3 – Amortissements des immobilisations

(en milliers d'euros)	Durée d'utilisation ou taux d'amortissement	Mode d'amortissement	Amortissements cumulés à l'ouverture de l'exercice	Augmentations : Dotations de l'exercice	Diminutions	Amortissements cumulés à la clôture de l'exercice
Immobilisations incorporelles	1 à 3 ans	Linéaire	42			42
Immobilisations corporelles	1 à 40 ans	Linéaire	668	4	(3)	670
Immobilisations financières	NA	NA				0
Total			710	4	(3)	712

(en milliers d'euros)	Ventilation des dotations				
		Compléments liés à une réévaluation	Sur éléments amortis selon mode linéaire	Sur éléments amortis selon un autre mode	Dotations exceptionnelles
Dotations de l'exercice	Immobilisations incorporelles				
	Immobilisations corporelles		4		
	Immobilisations financières				
	Total	0	4	0	0

(en milliers d'euros)	Ventilation des diminutions			
		Eléments transférés à l'actif circulant	Eléments cédés	Eléments mis hors service
Diminutions de l'exercice	Immobilisations incorporelles			
	Immobilisations corporelles			(3)
	Immobilisations financières			
	Total	0	0	(3)

Note 4 – Synthèse des dépréciations

(en milliers d'euros)	Dépréciations à l'ouverture de l'exercice	Augmentations : dotations de l'exercice	Diminutions : reprises de l'exercice	Dépréciations à la clôture de l'exercice
Immobilisations incorporelles				
Immobilisations corporelles				
Immobilisations financières				
Stocks et en-cours				
Créances				
Total	0	0	0	0

(en milliers d'euros)	Montant incorporé au cours de l'exercice
Immobilisations incorporelles	
Immobilisations corporelles	

Note 5 - Stocks

(en milliers d'euros)	EXERCICE 2025	EXERCICE 2024
Matières premières et autres approvisionnements		
Encours de production		
Produits finis		
Marchandises		
Total	0	0

(en milliers d'euros)	EXERCICE 2025	EXERCICE 2024	Méthode utilisée pour le calcul de la dépréciation
Matières premières et autres approvisionnements			
Encours de production			
Produits finis			
Marchandises			
Total	0	0	

(en milliers d'euros)	Montant incorporé au cours de l'exercice
Matières premières et autres approvisionnements	
Encours de production	
Produits finis	
Marchandises	
Total	0

Note 6 - Etat des créances

(en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance à un an au plus	Échéance à plus d'un an
Créances de l'actif immobilisé			
Créances de l'actif circulant	13 830	2 722	11 107
Charges constatées d'avance	3	3	
Total	13 832	2 725	11 107

Note 7 – Provisions

(en milliers d'euros)	Montant à l'ouverture de l'exercice	Augmentations : dotations de l'exercice	Diminutions : reprises de l'exercice		Montant à la clôture de l'exercice
			Utilisées	Non-utilisées	
Provisions pour risques					
Provisions pour charges					
Total	0	0	0	0	0

Note 8 - Synthèse des actions propres

Nombre de titres	% d'auto-contrôle	(en milliers d'euros)	BRUT	Provision	NET
9 201	0,84%	Au 1^{er} janvier 2025	270	(137)	132
130		Variation nette de l'exercice	(27)	32	5
9 331	0,85%	Au 31 décembre 2025	243	(105)	137
		dont : Autres immobilisations financières (cf. Note 4)	211	(105)	106
		Valeurs mobilières de placement (cf. Note 7)	32	0	31

Note 9 - Capitaux Propres

Capital social :

Le capital social de Rougier S.A. s'élève au 31 décembre 2025 à 5.549.144 euros, divisé en 1.092.000 actions ordinaires, émises et entièrement libérées.

Le pair actuel de l'action est de 5,08 euros (correspondant à un pair initial de 100 francs avant conversion en euros, puis division le 29 juin 2007 lors de la multiplication par trois du nombre d'actions).

Distribution de dividendes :

Aucun dividende n'a été distribué au titre des trois exercices précédents.

Aucune distribution de dividende au titre de l'exercice ne sera proposée par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale des actionnaires réunis en vue de l'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Détail de la variation des capitaux propres en 2025 :

(en milliers d'euros)

Au 1^{er} janvier 2025	33 200
Distribution de dividendes	-
Augmentation de capital	-
Augmentation des primes (liée à l'augmentation de capital)	-
Résultat de l'exercice	428
Amortissements réglementés (dotation)	-
Au 31 décembre 2025	33 628

Autres informations :

L'action ROUGIER est cotée sur Euronext Growth Paris, qui n'est pas un marché réglementé, mais un système multilatéral de négociation organisé au sens de l'article 525-1 du règlement général de l'AMF. La cotation a été suspendue depuis le 27 février 2018 préalablement à l'ouverture de la procédure de sauvegarde de Rougier SA le 12 mars 2018. La cotation de l'action a repris en date du 13 mars 2023.

du droit de vote) est de 1.841.833, sachant que les actions justifiant d'une inscription au nominatif depuis 5 ans au nom du même actionnaire bénéficient d'un droit de vote double ;

- le Concert familial Rougier détient 59,84% des actions (comme l'an dernier) et 70,22% des droits de vote bruts (contre 72,00% l'an dernier).

Au 31 décembre 2025 :

- le pourcentage d'autocontrôle est 0,85 % ;
- le nombre total des droits de vote bruts est de 1.850.764 et le nombre de droits de vote nets (hors actions propres privées

Note 10 - Etat des dettes

(en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance à un an au plus	Échéance à plus d'un an et cinq ans au plus	Échéance à plus de cinq ans
Emprunts et dettes assimilées				
Fournisseurs et comptes rattachés	201	201		
Autres dettes	395	137	258	
Produits constatés d'avance	13	13		
Total	609	350	258	0

Les dettes financières diverses correspondent aux comptes courants d'actionnaires personnes physiques.

Note 11 – Etat des dettes garanties

(en milliers d'euros)	Montant à la clôture de l'exercice	Montant garanti
Dettes 1	NA	NA
Dettes 2	NA	NA
Total	0	0

Note 12 - Compte de résultat

Les **produits d'exploitation** s'élèvent à 356 milliers d'euros au titre de l'exercice 2025, en diminution de 36 milliers d'euros, soit une baisse de 9,3 % par rapport à l'exercice précédent.

Cette évolution s'explique principalement par un recul de l'activité, entraînant une diminution de la facturation des redevances de marque.

Les **charges d'exploitation** atteignent 395 milliers d'euros en 2025, enregistrant une hausse de 8,7 % par rapport à l'exercice 2024.

Cette augmentation est principalement liée à une hausse de la masse salariale, consécutive au recrutement d'un Directeur Administratif et Financier à temps partiel.

Les **produits financiers** s'établissent à 493 milliers d'euros, en baisse de 234 milliers d'euros par rapport à l'exercice précédent.

En 2024, la société avait enregistré une reprise de provision sur titres à hauteur de 222 milliers d'euros. Retraités de cet élément exceptionnel, les produits financiers demeurent globalement stables.

Par ailleurs, aucun dividende n'a été perçu des filiales en 2025, au titre de l'exercice 2024, comme lors de l'exercice précédent.

Ainsi, le **résultat financier** est positif de 463 milliers d'euros, contre 665 milliers d'euros en 2024.

Le **résultat courant** s'établit à 425 milliers d'euros, en diminution par rapport aux 695 milliers d'euros enregistrés lors de l'exercice précédent.

Le **résultat exceptionnel** est nul, comme l'année dernière.

Le **résultat net** en 2025 s'inscrit en bénéfice de 428 milliers d'euros, contre (695 milliers d'euros en 2024).

Note 13 - Déficit fiscal reportable

Depuis décembre 2018, il n'y a plus d'intégration fiscale.

Le bénéfice fiscal de ROUGIER S.A. généré au cours de l'exercice 2025 s'élève à 490 milliers d'euros.

Le déficit fiscal reportable de ROUGIER S.A. est ainsi porté à 3.169 milliers d'euros.

Note 14 – Crédit d'impôts

(en milliers d'euros)	Crédits d'impôts
Crédit d'impôt recherche	
Autres crédits d'impôts	3
Crédit d'impôt mécénat	3
Total	3

Note 15 - Transactions avec les Parties liées

<i>(en milliers d'euros)</i>	TOTAL Au 31 décembre 2025	Transactions avec les Parties liées
BILAN ACTIF		
Créances (cf. Note 6) <i>(avec parties liées : avances de trésorerie et comptes courants d'exploitation)</i>	13 829	13 811
BILAN PASSIF		
Dettes (cf. Note 12) <i>(avec parties liées : comptes courants d'exploitation le cas échéant)</i>	596	147
COMPTE DE RESULTAT		
Produits d'exploitation hors provisions <i>(avec parties liées : prestations de services fournies, contrats de royalties pour l'utilisation de la marque Rougier, locations et refacturations diverses)</i>	356	186
Produits financiers hors dividendes et provisions <i>(avec parties liées : rémunération des comptes courants)</i>	469	469

Filiales et participations :
Organes de Direction et de contrôle :

Le montant des frais de personnel de l'organe de direction s'élève à 25 milliers d'euros en 2025, comme l'an dernier. Pour l'année 2025, ils se décomposent comme suit :

- Avantages à court terme : 25 milliers d'euros (comme en 2024) ;
- Avantages postérieurs à l'emploi : néant (comme en 2024) ;
- Avantages liés aux plans d'options d'achat d'actions et d'attributions gratuites d'actions : néant (comme en 2024).

Aucun membre de la Direction Générale ne bénéficie d'un engagement d'indemnité de rupture.

Aucun frais de personnel au titre du mandat de Président du Conseil d'Administration n'a été supporté en 2025.

Note 16 - Effectif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Effectif
Ouvriers	0
Employés, techniciens, agents de maîtrise	0
Cadres et ingénieurs	2
Total	2

Les membres du Conseil d'Administration percevront au titre des jetons de présence : 45.500 euros pour l'exercice 2025 (contre 14.700 euros pour l'exercice 2024). Le Conseil d'Administration du 6 mars 2026 a toutefois décidé de plafonner le montant des jetons de présence attribués au titre de l'exercice 2025 à 15.400 euros.

Les membres du Comité Stratégique percevront au titre de rémunération : 20.000 euros pour l'exercice 2025 (comme en 2024).

Autres parties liées :

La SAS SOPAR, qui intervient dans le concert familial Rougier, détient au 31 décembre 2025: 36,6% des actions de Rougier S.A, 43,2% des droits de vote bruts et 43,4% des droits de vote nets (hors actions propres). Aucune transaction n'est intervenue avec cette société pendant l'année 2025.

Note 17 - Engagements hors bilan à la clôture

Engagements donnés envers le personnel :

- Indemnités de fin de carrière : Néant
- Régime de retraite à prestations définies : Néant

Autres engagements donnés : Néant

Engagements reçus :

- Clauses de retour à meilleure fortune : Néant

Engagements réciproques : Néant

Crédit-bail immobilier : Néant

Note 20 – Honoraires des commissaires aux comptes

(en euros)	E.Y.	BM&A
Honoraires afférents à la certification des comptes	25 750	25 750
Honoraires afférents à la certification des informations en matière de durabilité	NA	NA
Honoraires afférents aux services autres que la certification des comptes et la certification des informations en matière de durabilité	NA	NA
Total	25 750	25 750

	CAC 1 ou OTI 1	CAC 2 ou OTI 2
Honoraires afférents à la certification des informations en matière de durabilité	NA	NA

Note 21 - Evénements postérieurs à la clôture des comptes

Néant.

Note 18 - Plans d'attributions d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites

Options d'achat d'actions : Néant

Attributions gratuites d'actions : Néant

Note 19 - Compte Personnel de Formation (C.P.F.)

Le Compte Personnel de Formation (CPF) permet à chaque salarié tout au long de sa carrière de bénéficier d'un droit individuel à la formation dont le cumul est, pour son maximum, de 150 heures de formation sur 9 ans (20 heures par an les 6 premières années puis 10 heures par an pendant les 3 années suivantes).

4. TABLEAU DES FILIALES, PARTICIPATIONS ET TITRES DE PLACEMENT AU 31 DECEMBRE 2025

(en milliers d'euros)	Capitaux propres (2) (3)	Quote-part du capital détenue (en pourcentage)	Valeur brute des titres		Montant net des prêts et avances consentis par la société (4) (5)	Montant des engagements donnés par la société (4) (5)	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos (3) (4) (6) (7)	Résultat (bénéfice ou perte du dernier exercice clos) (3) (4) (7)	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice (4)	Observations
			Brute	Nette						
<i>Renseignements concernant les filiales (+ de 50 % du capital détenu par la société) :</i>										
ROUGIER AFRIQUE INTERNATIONAL (RAI) Siège social : Niort - 79 N° Siren : 415.101.443	30 618	65%	25 025	20 138			45 354	336		
SCI DE LA DOUME (8) Siège social : Dimako - Cameroun	15		15	0						
A. Total des filiales			25 041	20 138						
<i>Renseignements concernant les participations (10 à 50% du capital détenu par la société) :</i>										
B. Total des participations			0	0						
C. Total des filiales et des participations (A + B) (cf. Note 3 de l'Annexe)			25 041	20 138						
TOTAL Titres de participation (cf. Note 3 de l'Annexe)			25 041	20 138						
Actions propres (cf. Note 8 de l'Annexe)			211	106						
Autres valeurs mobilières de placement (cf. Note 7 de l'Annexe)			32	31						

(1) Dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de la société astreinte à la publication.

(2) Dans la monnaie locale d'opération.

(3) Lorsqu'une filiale ou participation a demandé lors du dépôt des comptes annuels qu'ils ne soient pas rendus publics suivant les dispositions prévues pour les micro-entreprises à l'article L. 232-25 du code de commerce, ces colonnes peuvent ne pas être renseignées.

(4) En euros.

(5) Sous déduction des dépréciations le cas échéant.

(6) Lorsqu'une filiale ou participation a demandé lors du dépôt des comptes annuels que le compte de résultat ne soit pas rendu public suivant les dispositions prévues pour les petites entreprises à l'article L. 232-25 du code de commerce, le chiffre d'affaires réalisé par cette filiale ou participation peut ne pas être renseigné.

(7) S'il s'agit d'un exercice dont la clôture ne coïncide pas avec celle de l'exercice de la société ou des données d'un exercice antérieur du fait de la non disponibilité des comptes à la date d'établissement des comptes, le préciser dans la colonne « Observations ».

(8) Société de gestion de permis forestier au Cameroun sans activité sur la période.

RENSEIGNEMENTS COMPLEMENTAIRES GLOBAUX RELATIFS AUX FILIALES :

Montant des prêts et avances de trésorerie accordés :

En valeurs brutes :

13.699 milliers d'euros au 31 décembre 2025 (contre 13.229 milliers d'euros au 31 décembre 2024).

En valeurs nettes :

13.699 milliers d'euros au 31 décembre 2025 (contre 13.229 milliers d'euros au 31 décembre 2024).

Montant des avals et cautions donnés : Néant.

Montant des dividendes encaissés (cf. Note 13 de l'Annexe) : Néant.

5. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX ANNUELS EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2025

BM&A

ERNST & YOUNG Audit

Rougier S.A.

Exercice clos le 31 décembre 2025

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

BM&A

11, rue de Laborde
75008 Paris
S.A.S. au capital de € 1 200 000
348 461 443 R.C.S. Paris

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Paris

ERNST & YOUNG Audit

Tour First
TSA 14444
92037 Paris-La Défense cedex
S.A.S. à capital variable
344 366 315 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles et du Centre

Rougier S.A.

Exercice clos le 31 décembre 2025

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

A l'Assemblée Générale de la société Rougier S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Rougier S.A. 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.

Fondement de l'opinion

■ Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

■ Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 3.1 « Règles et principes comptables » de l'annexe des comptes annuels qui expose le changement de méthode comptable résultant de l'application du règlement ANC n° 2022-06.

Justification des appréciations

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 appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes annuels de l'exercice.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Les titres de participation et les créances en comptes courants, dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2025 et s'établissant respectivement à K€ 20 138 et K€ 13 669, sont évalués à leur coût d'acquisition et sont dépréciés pour être ramenés à leur valeur d'utilité selon les modalités décrites dans le paragraphe c) « Titres de participation et créances sur filiales » de la note I « Règles et principes comptables » de l'annexe des comptes annuels.

Nous avons examiné les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les valeurs d'utilité retenues, notamment la prise en compte d'éléments de marché externes, et apprécié leur cohérence avec les informations disponibles à la date de clôture.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

■ Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

■ Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par l'article L. 225-37-4 du Code de commerce.

■ Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

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.

Paris et Paris-La Défense, le 29 avril 2026

Les Commissaires aux Comptes

BM&A

ERNST & YOUNG Audit

Signé par :

 428EBE77A7154FD...

Signed by:


Gilles Rabier

Romain Lancner

6. RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS REGLEMENTEES

BM&A

ERNST & YOUNG Audit

Rougier SA

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos
le 31 décembre 2025

**Rapport spécial des commissaires aux comptes
sur les conventions réglementées**

BM&A

11, rue de Laborde
75008 Paris
S.A.S. au capital de € 1 200 000
348 461 443 R.C.S. Paris

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Paris

ERNST & YOUNG Audit

Tour First
TSA 14444
92037 Paris-La Défense cedex
S.A.S. à capital variable
344 366 315 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles et du Centre

Rougier SA

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

A l'Assemblée Générale de la société Rougier SA,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 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

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.

- ▶ Avec les sociétés Rougier Gabon, Mokabi, Rougier Afrique Centrale, Rougier Afrique International, SPS International, Cipro et Cofoba

Personnes concernées

- ▶ M. Francis Rougier, président-directeur-général de votre société, président du conseil d'administration de la société Rougier Afrique International et de votre société et des sociétés SPS International et Cipro et administrateur des sociétés Rougier Afrique Centrale, Rougier Gabon et Mokabi ;
- ▶ M. Eric-Bastien Ballouhey, administrateur de votre société et des sociétés Rougier Afrique Centrale, Rougier Gabon et Mokabi et vice-président du conseil d'administration de la société Rougier Afrique International ;
- ▶ M. Damase Bûchi, administrateur de votre société et des sociétés Rougier Afrique International, Rougier Afrique Centrale, Rougier Gabon et Mokabi ;
- ▶ M. Arthur Auguin-Rougier, administrateur des sociétés Rougier Afrique International, Rougier Afrique Centrale, CIFHO, Rougier Gabon et Mokabi ;
- ▶ M. Marius Issa Nkori, administrateur de la société Rougier Afrique International et président du conseil d'administration des sociétés Rougier Afrique Centrale, Rougier Gabon et Mokabi ;
- ▶ M^{me} Angélique Nzang Nzoghe, administrateur des sociétés Rougier Afrique International, Rougier Afrique Centrale, Rougier Gabon et Mokabi ;
- ▶ M^{me} Ounaïda Odzaga Onkanowa, administrateur des sociétés Rougier Afrique International, Rougier Afrique Centrale, Rougier Gabon et Mokabi ;
- ▶ M. Victor Auguin Rougier, administrateur de votre société ;
- ▶ M. Edgard Revol, administrateur de votre société ;
- ▶ M. Romain Rougier, administrateur de votre société ;
- ▶ M. Mathieu Peller, administrateur de votre société.

Avenant à la convention de trésorerie

Nature et objet

Selon l'autorisation de votre conseil d'administration du 12 juin 2023, il a été conclu un avenant à la convention de gestion de trésorerie prévoyant de rémunérer les comptes courants créditeurs et de faire supporter des intérêts aux comptes courants débiteurs de chacune des sociétés parties à la convention.

Modalités

Les avances entre sociétés françaises portent intérêt à l'EURIBOR 3 mois majoré de 1,20 %, plafonné au taux annuel de 3,50 %.

Les avances entre sociétés françaises et africaines ou entre sociétés africaines portent intérêt à TIAO (BEAC) majoré de 0,25 %, plafonné au taux annuel de 3,50 %.

▶ **Avec les sociétés Rougier Gabon, Mokabi et Rougier Afrique International**

Personnes concernées

- ▶ M. Francis Rougier, président-directeur général de votre société, président du conseil d'administration de votre société et de la société Rougier Afrique International et administrateur des sociétés Rougier Gabon et Mokabi ;
- ▶ M. Eric-Bastien Ballouhey, administrateur de votre société et des sociétés Rougier Gabon et Mokabi et vice-président du conseil d'administration de la société Rougier Afrique International ;
- ▶ M. Damase Büchi, administrateur de votre société, et des sociétés Rougier Afrique International, Rougier Gabon et Mokabi.

Contrats de licence de marque

Nature et objet

Licence d'exploitation des marques appartenant à votre société consentie aux sociétés Rougier Gabon, Mokabi et Rougier Afrique International.

Modalités

Ces licences sont consenties aux conditions suivantes :

- ▶ pour la société Rougier Afrique International : redevance de 0,25 % calculée sur le chiffre d'affaires hors taxes réalisé par votre société sur les produits marqués commercialisés hors chiffre d'affaires réalisé sur des produits achetés à des sociétés contrôlées par votre société ;
- ▶ pour les sociétés Rougier Gabon et Mokabi : redevance de 0,25 % calculée sur le chiffre d'affaires hors taxes réalisé.

Les montants hors taxes facturés par votre société à ce titre pour l'exercice 2025 ont été les suivants :

- ▶ Rougier Gabon € 82 162,54 ;
- ▶ Mokabi € 34 365,51 ;
- ▶ Rougier Afrique International € 69 343,70.

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration du 14 mars 2019 et conclue le 26 décembre 2019.

- ▶ **Avec les sociétés Rougier Gabon, Mokabi, Rougier Afrique International, Rougier Afrique Centrale, SPS International, Cipro et Cofoba**

Personnes concernées

- ▶ M. Francis Rougier, président-directeur général de votre société, président du conseil d'administration de la société Rougier Afrique International, de votre société et des sociétés SPS International et Cipro et administrateur des sociétés Rougier Afrique Centrale, Rougier Gabon et Mokabi ;

- ▶ M. Eric-Bastien Ballouhey, administrateur de votre société et des sociétés Rougier Afrique Centrale, Rougier Gabon et Mokabi et vice-président du conseil d'administration de la société Rougier Afrique International ;
- ▶ M. Damase Büchi, administrateur de votre société et des sociétés Rougier Afrique International, Rougier Afrique Centrale, Rougier Gabon et Mokabi ;
- ▶ M. Arthur Auguin-Rougier, administrateur des sociétés Rougier Afrique International, Rougier Afrique Centrale, CIFHO, Rougier Gabon et Mokabi ;
- ▶ M. Marius Issa Nkori, administrateur de la société Rougier Afrique International et président du conseil d'administration des sociétés Rougier Afrique Centrale, Rougier Gabon et Mokabi ;
- ▶ M^{me} Angélique Nzang Nzoghe, administrateur des sociétés Rougier Afrique International, Rougier Afrique Centrale, Rougier Gabon et Mokabi ;
- ▶ M^{me} Ounaïda Odzaga Onkanowa, administrateur des sociétés Rougier Afrique International, Rougier Afrique Centrale, Rougier Gabon et Mokabi ;
- ▶ M. Victor Auguin Rougier, administrateur de votre société ;
- ▶ M. Edgard Revol, administrateur de votre société ;
- ▶ M. Romain Rougier, administrateur de votre société ;
- ▶ M. Mathieu Peller, administrateur de votre société.

Convention de trésorerie

Nature et objet

Convention de gestion de trésorerie prévoyant de rémunérer les comptes courants créditeurs et de faire supporter des intérêts aux comptes courants débiteurs de chacune des sociétés parties à la convention.

Modalités

Les avances entre sociétés françaises portent intérêt à l'EURIBOR 3 mois majoré de 1,20 %.

Les avances entre sociétés françaises et africaines ou entre sociétés africaines portent intérêt à TIAO (BEAC) majoré de 0,25 %. Un avenant a été conclu le 12 juin 2023 plafonnant les taux d'intérêts à 3,50 %.

Cette convention a été conclue le 26 décembre 2019.

▶ **Avec la société Rougier Afrique International**

Personnes concernées

- ▶ M. Francis Rougier, président-directeur général de votre société et président du conseil d'administration de la société Rougier Afrique International et de votre société ;
- ▶ M. Eric-Bastien Ballouhey, administrateur de votre société et vice-président du conseil d'administration de la société Rougier Afrique International.

1) Convention d'avances en compte courant d'actionnaire

Nature et objet

Avance de € 3 250 000 consentie par votre société à la société Rougier Afrique International.

Modalités

Durée : Dix ans - compte courant bloqué.

Taux : 3,50 % l'an hors frais, impôts et taxes.

- ▶ Acte signé le 23 juin 2017.
- ▶ Prise d'acte de cette convention par le conseil d'administration du 30 juin 2017 et ratification par l'assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

- ▶ Avec M. Francis Rougier, président-directeur général de votre société et président du conseil d'administration de la société Rougier Afrique International et de votre société

1) Convention du 16 juin 2017

Nature et objet

Avance de € 96 154 consentie par M. Francis Rougier à votre société.

Modalités

Taux EURIBOR 3 mois.

Marge 1 %.

- ▶ Acte signé le 16 juin 2017.
- ▶ Convention autorisée par le conseil d'administration du 30 juin 2017 et ratification par l'assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

2) Avenant du 15 décembre 2017

Nature et objet

Avance de € 96 154 consentie par M. Francis Rougier à votre société.

Modalités

Taux EURIBOR 3 mois ne pouvant être inférieur à 0 %.

Marge inchangée.

Capitalisation des intérêts possible.


- ▶ Autorisation de cette convention par le conseil d'administration du 14 décembre 2017.
- ▶ Acte signé le 15 décembre 2017.

Paris et Paris-La Défense, le 29 avril 2026

Les Commissaires aux Comptes

BM&A

ERNST & YOUNG Audit

Signé par :

B6B10468B99647C...

Gilles Rabier

Signed by:

Romain Lancner

Romain Lancner

ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE du 25 JUIN 2026

1.RESOLUTIONS PROPOSEES AU VOTE DE L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE DU 25 JUIN 2026	107
--	-----

1. RESOLUTIONS PROPOSEES AU VOTE DE L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE DU 25 JUIN 2026

PREMIERE RESOLUTION (*Examen et approbation des comptes sociaux de l'exercice clos au 31 décembre 2025*)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes annuels de la Société, tels qu'ils sont présentés et font apparaître un bénéfice de 428.010,73 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

L'Assemblée Générale constate que la Société n'a engagé aucune dépense ni charge visée à l'article 39-4° du Code Général des Impôts au cours de l'exercice écoulé.

DEUXIEME RESOLUTION (*Affectation du résultat*)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, décide d'affecter comme suit le bénéfice de l'exercice clos au 31 décembre 2025, d'un montant de 428.010,73 euros :

ORIGINE

Report à nouveau antérieur :(11.773.495,40) €
Résultat de l'exercice 2025 : 428.010,73 €

Total : (11.345.484,67) €

AFFECTATION

Au débit du compte « Report à nouveau » : (11.345.484,67) €

L'Assemblée Générale prend acte qu'il n'y a eu aucune somme distribuée à titre de dividendes au titre des trois précédents exercices.

TROISIEME RESOLUTION (*Examen et approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025*)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés du Groupe arrêtés au 31 décembre 2025, tels qu'ils sont présentés, faisant apparaître un déficit net consolidé de (12.672.860,84) euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

QUATRIEME RESOLUTION (*Quitus aux membres du Conseil d'Administration*)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, donne aux membres du Conseil d'Administration quitus entier et sans réserve de l'exécution de leurs mandats pour l'exercice clos le 31 décembre 2025.

CINQUIEME RESOLUTION (*Conventions réglementées visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce pour l'exercice clos le 31 décembre 2025*)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale, approuve le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées, visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce.

SIXIEME RESOLUTION (*Décision à prendre sur le renouvellement du mandat de Monsieur Francis ROUGIER*)

L'Assemblée Générale, constatant que le mandat d'administrateur de Monsieur Francis ROUGIER, demeurant à PARIS (75007) – 201, boulevard Saint-Germain, vient à expiration ce jour, renouvelle, pour une durée de quatre années le mandat d'administrateur de Monsieur Francis ROUGIER, lequel prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle des actionnaires convoquée pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

SEPTIEME RESOLUTION (*Décision à prendre sur le renouvellement du mandat de Monsieur Victor AUGUIN-ROUGIER*)

L'Assemblée Générale, constatant que le mandat d'administrateur de Monsieur Victor AUGUIN-ROUGIER, demeurant à PARIS (75009) – 59, rue Jean-Baptiste Pigalle, vient à expiration ce jour, renouvelle, pour une durée de quatre années le mandat d'administrateur Monsieur Victor AUGUIN-ROUGIER, lequel prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle des actionnaires convoquée pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

HUITIEME RESOLUTION (*Décision à prendre sur le renouvellement du mandat de Monsieur Romain ROUGIER*)

L'Assemblée Générale, constatant que le mandat d'administrateur de Monsieur Romain ROUGIER, demeurant à PARIS (75019) – 58, boulevard de la Villette, vient à expiration ce jour, renouvelle, pour une durée de quatre années le mandat d'administrateur de Monsieur Romain ROUGIER, lequel prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle des actionnaires convoquée pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

NEUVIEME RESOLUTION (*Décision à prendre sur le renouvellement du mandat de Monsieur Edgard REVOL*)

L'Assemblée Générale, constatant que le mandat d'administrateur de Monsieur Edgard REVOL, demeurant à GILLY (1182 -SUISSE) – 10, rue des Creuses, vient à expiration ce jour, renouvelle, pour une durée de quatre années le mandat d'administrateur de Monsieur Edgard REVOL, lequel prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle des actionnaires convoquée pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

DIXIEME RESOLUTION (*Décision à prendre sur le renouvellement du mandat de Monsieur Eric-Bastien BALLOUHEY*)

L'Assemblée Générale, constatant que le mandat d'administrateur de Monsieur Eric-Bastien BALLOUHEY, demeurant à NOUAKCHOTT (MAURITANIE) – Ilot not 90, vient à expiration ce jour, renouvelle, pour une durée de quatre années le mandat d'administrateur de Monsieur Eric-Bastien BALLOUHEY, lequel prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle des actionnaires convoquée pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

ONZIEME RESOLUTION (*Pouvoirs en vue des formalités*)

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal constatant ses délibérations à l'effet de remplir toutes les formalités légales.

Attestation du responsable du Rapport Financier Annuel Article 222-3-I du règlement général de l'AMF

RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL :

Monsieur Francis ROUGIER, Président Directeur Général de ROUGIER S.A.

ATTESTATION :

Nous attestons, qu'à ma connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés sont établis conformément au corps de normes comptables applicable et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion ci-joint 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.

Paris, le 28 avril 2026

Francis ROUGIER
Président Directeur Général



Rougier

Gérer la forêt, faire vivre le bois

Société Anonyme
à Conseil d'Administration
au Capital de 5 549 144 €

Siège social :
210, avenue St Jean d'Angély
79000 NIORT

RCS NIORT B 025.580.143