



ROCHE BOBOIS S.A.S.

Société par actions simplifiée¹ au capital de 49.376.080 euros

Siège social : 18, rue de Lyon, 75012 Paris

493 229 280 R.C.S. Paris

DOCUMENT DE BASE



En application de son règlement général, notamment de l'article 212-23, l'Autorité des marchés financiers a enregistré le présent document de base le 4 juin 2018 sous le numéro I.18-046. Ce document ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers (l'« AMF »). Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

L'enregistrement, conformément aux dispositions de l'article L. 621-8-1-I du code monétaire et financier, a été effectué après que l'AMF a vérifié que le document est complet et compréhensible et que les informations qu'il contient sont cohérentes. Il n'implique pas l'authentification des éléments comptables et financiers présentés par l'AMF.

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

¹ L'assemblée générale des associés de Roche Bobois S.A.S. réunie le 30 mai 2018 a décidé la transformation de la Société en société anonyme à directoire et conseil de surveillance avec effet au jour du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

TABLE DES MATIERES

1.	PERSONNES RESPONSABLES.....	8
1.1	Responsable du Document de Base.....	8
1.2	Attestation de la personne responsable.....	8
1.3	Responsable de l'information financière.....	8
2.	CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES.....	9
2.1	Commissaires aux comptes titulaires.....	9
2.2	Commissaire aux comptes suppléant.....	9
3.	INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES	10
4.	FACTEURS DE RISQUES.....	14
5.	INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIETE	35
5.1	Histoire et évolution de la Société.....	35
5.1.1	Raison sociale et nom commercial de la Société.....	35
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de la Société	35
5.1.3	Date de constitution et durée	35
5.1.4	Siège social de la Société, forme juridique, législation régissant ses activités	35
5.1.5	Evénements importants dans le développement des activités du Groupe.....	35
5.1.6	Evolution du nombre de magasins au cours des trois derniers exercices :	36
5.1.7	Evolution du volume d'affaires sur les trois derniers exercices :	38
5.2	Investissements.....	39
6.	Aperçu des activités.....	41
6.1	Présentation générale.....	41
6.2	Principaux atouts compétitifs	43
6.2.1	Un modèle unique d'éditeur – distributeur – franchiseur faisant appel à des designers de renom, présentant deux collections par an produites par des fournisseurs externes.....	43
6.2.2	Un acteur mondial présent dans 54 pays à travers un réseau de 329 magasins en propre et en franchises, avec une forte présence en Amérique du Nord.....	45
6.2.3	Un positionnement haut de gamme reconnu dans le monde entier.....	46
6.2.4	Un modèle permettant une forte conversion des cash flows.....	49
6.3	Stratégie.....	51
6.3.1	Poursuite de l'expansion internationale de Roche Bobois	51
6.3.2	Description de la stratégie Cuir Center.....	53
6.3.3	Développement par Roche Bobois d'une offre B-to-B destinée aux hôtels, restaurants, espaces de coworking à travers l'offre "Contract"	53
6.3.4	Développement de la digitalisation	54
6.4	Présentation du marché mondial de l'ameublement haut de gamme	54
6.4.1	Les "drivers" de croissance sur le marché de l'ameublement haut de gamme	57
6.4.2	Les tendances du marché de l'ameublement haut de gamme.....	58
6.4.3	Présentation des marchés par zone géographique.....	58
6.4.4	Aperçu de la concurrence	64
6.5	Principales activités du Groupe	66
6.5.1	Produits.....	66
6.5.2	Designers	69
6.5.3	Réseaux de magasins.....	71
6.5.4	Clients.....	77

6.5.5	Approvisionnement	78
6.5.6	Logistique	80
6.5.7	Marketing	81
6.5.8	Cuir Center	83
7.	ORGANIGRAMME.....	85
7.1	Organisation du Groupe à la date d'enregistrement du Document de Base	85
7.2	Liste des filiales, succursales et établissements secondaires	86
7.3	Principaux flux intra-groupe.....	94
8.	PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENT.....	95
8.1	Descriptif des propriétés immobilières	95
8.2	Questions environnementales	96
9.	EXAMEN DU RESULTAT ET DE LA SITUATION FINANCIERE	97
9.1	Présentation générale.....	97
9.1.1	Chiffre d'affaires	97
9.1.2	Marge brute	98
9.1.3	Charges externes.....	98
9.1.4	Charges de personnel.....	98
9.1.5	Autres produits et charges opérationnels	98
9.1.6	Charges et produits financiers	100
9.2	Comparaison des comptes des trois derniers exercices.....	100
9.2.1	Formation du résultat opérationnel et du résultat net.....	100
9.2.2	Analyse du bilan	114
10.	TRÉSORERIE ET CAPITAUX.....	122
10.1	Capitaux.....	122
10.2	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement.....	122
10.3	Flux de trésorerie	126
10.4	Restriction à l'utilisation des capitaux.....	128
10.5	Sources de financement nécessaires à l'avenir.....	128
11.	RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES.....	129
12.	TENDANCES	132
13.	PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE	135
14.	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GENERALE.....	136
14.1	Composition du directoire	136
14.1.1	Membres du directoire.....	136
14.1.2	Biographies des membres du directoire.....	138
14.2	Composition du conseil de surveillance	140
14.2.1	Membres du conseil de surveillance.....	140
14.2.2	Biographies des membres du conseil de surveillance.....	143
14.3	Autres mandats sociaux des membres du directoire et du conseil de surveillance	146
14.4	Declarations relatives aux membres du directoire et aux membres du conseil de surveillance	147
14.5	Conflits d'interets au niveau des organes d'administration et de direction generale	147

15. REMUNERATIONS ET AVANTAGES.....	151
15.1 Rémunérations des mandataires sociaux	151
15.2 Sommes provisionnées par la Société aux fins de versement de pensions, retraites et autres avantages au profit des mandataires sociaux	163
15.3 Valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société attribuées ou souscrites par mandataires sociaux.....	163
16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	164
16.1 Direction de la Société.....	164
16.2 Informations sur les contrats de services liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance et la Société	164
16.3 Conseil de surveillance et comités spécialisés – Gouvernance d'entreprise	164
16.3.1 Conseil de surveillance.....	164
16.3.2 Comités.....	166
16.4 Gouvernement d'entreprise	168
16.5 Responsabilité sociétale et environnementale	169
17. SALARIES.....	171
17.1 Ressources humaines.....	171
17.1.1 Répartition par société du Groupe :	171
17.1.2 Répartition par des effectifs (en équivalent temps plein) par activité et par pays :	173
17.2 Participations et stock-options des mandataires sociaux	174
17.3 Participation des salariés dans le capital de la Société	174
17.4 Contrats d'intéressement et de participation.....	174
18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES.....	175
18.1 Répartition du capital et des droits de vote.....	175
18.2 Actionnaires significatifs non représentés au conseil de surveillance	177
18.3 Droits de vote des principaux actionnaires.....	177
18.4 Contrôle de la Société.....	177
18.5 Accords pouvant entraîner un changement de contrôle.....	177
18.6 Etat des nantissements d'actions de la Société	177
A la connaissance de la Société, aucune de ses actions ne fait l'objet d'un nantissement.	177
19. OPERATIONS AVEC DES APPARENTES	178
19.1 Conventions intra-groupes.....	178
19.2 Opérations avec les apparentés.....	180
19.3 Rapports du commissaire aux comptes sur les conventions réglementées	185
FURN-INVEST.....	185
20. INFORMATIONS FINANCIERES.....	189
20.1 Comptes consolidés du Groupe établis en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2015, 31 décembre 2016 et 31 décembre 2017	189
20.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2015, 31 décembre 2016 et 31 décembre 2017	268
20.3 Politique de distribution des dividendes	273
20.4 Procédures judiciaires et d'arbitrage	273

20.5	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	273
21.	INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES.....	274
21.1	Capital social	274
21.1.1	Montant du capital social.....	274
21.1.2	Titres non représentatifs du capital.....	274
21.1.3	Acquisition par la Société de ses propres actions.....	274
21.1.4	Capital potentiel	275
21.1.5	Capital autorisé.....	275
21.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	278
21.1.7	Historique du capital social	278
21.2	Acte constitutif et statuts	281
21.2.1	Objet social (article 3 des statuts).....	281
21.2.2	Dispositions statutaires ou autres relatives aux membres des organes d'administration et de direction.....	282
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions de la Société.....	286
21.2.4	Modalités de modification des droits des actionnaires	287
21.2.5	Assemblées générales d'actionnaires	287
21.2.6	Dispositifs permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	
21.2.7	Stipulations particulières régissant les modifications du capital	289
22.	CONTRATS IMPORTANTS.....	290
23.	INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS.....	291
24.	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC.....	292
25.	INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	293

Note

Définitions

Dans le présent document de base, et sauf indication contraire :

- Le terme « Document de Base » désigne le présent document de base ;
- Les termes la « Société » ou « Roche Bobois » désignent la société Roche Bobois S.A.S. (anciennement dénommée « Furn-Invest »), société par actions simplifiée dont le siège social est situé 18, rue de Lyon, 75012 Paris, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 493 229 280. L'assemblée générale des associés de Roche Bobois S.A.S. réunie le 30 mai 2018 a décidé la transformation de la Société en société anonyme à directoire et conseil surveillance avec effet au jour du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Bien qu'à la date d'enregistrement du Document de Base la Société soit encore constituée sous la forme de société par actions simplifiée, les informations relatives à la Société présentées dans le présent Document de Base tiennent compte par anticipation de la transformation en société anonyme à directoire et conseil surveillance de la Société et plus généralement des modifications statutaires et des nouvelles règles de gouvernance inhérentes à l'introduction en bourse de la Société.
- Le terme le « Groupe » désigne le groupe de sociétés constitué par la Société, ses filiales et succursales.

Avertissement

Informations sur le marché et la concurrence

Le Document de Base contient, notamment au chapitre 6 « *Aperçu des activités* », des informations relatives aux marchés du Groupe et à sa position concurrentielle. Ces informations proviennent notamment d'études réalisées par des sources extérieures. Les informations publiquement disponibles, que la Société considère comme fiables, n'ont pas été vérifiées par un expert indépendant, et la Société ne peut garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur ces marchés obtiendrait les mêmes résultats.

Informations prospectives

Le Document de Base contient des indications sur les perspectives et axes de développement du Groupe. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel ou de termes à caractère prospectif tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entendre », « devoir », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaiter », « pouvoir » ou, le cas échéant, la forme négative de ces mêmes termes, ou toute autre variante ou terminologie similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront. Ces informations sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par la Société. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire. Ces informations sont mentionnées dans différents chapitres du Document de Base et contiennent des données relatives aux intentions, estimations et objectifs du Groupe concernant, notamment, le marché dans lequel il évolue, sa stratégie, sa croissance, ses résultats, sa situation financière, sa trésorerie et ses prévisions. Les informations prospectives mentionnées dans le Document de Base sont données uniquement à la date du Document de Base. Le Groupe opère dans un environnement concurrentiel et en constante évolution. Il ne peut

donc anticiper tous les risques, incertitudes ou autres facteurs susceptibles d'affecter son activité, leur impact potentiel sur son activité ou encore dans quelle mesure la matérialisation d'un risque ou d'une combinaison de risques pourrait avoir des résultats significativement différents de ceux mentionnés dans toute information prospective, étant rappelé qu'aucune de ces informations prospectives ne constitue une garantie de résultats réels.

Indicateurs alternatifs de performance

Le Document de Base contient certains indicateurs de performance du Groupe dont la publication n'est pas requise, ou qui ne reprennent pas une définition prévue par les normes comptables IFRS, notamment l'EBITDA courant.

Le Groupe présente ces indicateurs car il les considère comme des indicateurs supplémentaires de performance fréquemment utilisés par les analystes, investisseurs et autres organismes concernés par l'évaluation des sociétés opérant sur les mêmes segments de marché que le Groupe et pour lesquels de tels indicateurs peuvent se révéler utiles afin de mettre en évidence les tendances sous-jacentes des performances opérationnelles du Groupe. Cependant ces indicateurs utilisés comme instruments d'analyse comportent des limites et ne doivent pas être considérés comme des substituts adéquats des indicateurs définis par les normes comptables IFRS et peuvent ne pas constituer des éléments de comparaison satisfaisants vis-à-vis d'indicateurs intitulés de la même manière par d'autres sociétés (voir Chapitre 3 « *Informations financières sélectionnées et autres données* », Chapitre 9 « *Analyse des résultats du Groupe* » et Chapitre 10 « *Trésorerie et capitaux du Groupe* » du présent Document de Base pour une discussion plus approfondie de ces indicateurs de performance, leur définition et des réconciliations avec certains indicateurs conformes aux normes comptables IFRS comparables).

La Société estime se conformer aux dispositions des orientations de l'ESMA « Indicateurs alternatifs de performance » (ESMA/20151415) et ainsi qu'à celle de la position AMF DOC-2015-12.

Arrondis

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

Facteurs de risques

Les investisseurs sont invités à lire attentivement les facteurs de risques décrits au chapitre 4 « *Facteurs de risques* » du Document de Base avant de prendre toute décision d'investissement. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives de la Société. En outre, d'autres risques, non encore identifiés ou considérés comme non significatifs par la Société, à la date du Document de Base, pourraient également avoir un effet défavorable significatif.

1. PERSONNES RESPONSABLES

1.1 Responsable du Document de Base

Monsieur François Roche, président de la Société.

1.2 Attestation de la personne responsable

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le Document de Base sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le Document de Base ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de Base.

Fait à Paris,
le 4 juin 2018

François Roche
Président de la Société

1.3 Responsable de l'information financière

Monsieur Guillaume Demulier

Directeur Financier Groupe

Adresse : 18, rue de Lyon – 75012 Paris

Téléphone : +33 (1) 53 46 10 00

Courriel : g.demulier@roche-bobois.com

2. CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES

2.1 Commissaires aux comptes titulaires

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

Date de début du premier mandat : 8 décembre 2006

Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

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

Date de début du premier mandat : 1^{er} janvier 2017

Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

2.2 Commissaire aux comptes suppléant

- Michel Barbet Massin, domicilié Tour Exaltis, 61 rue Henri Regnault, 92400 Courbevoie,

Date de début du premier mandat : 8 décembre 2006

Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

L'assemblée générale des associés de la Société a constaté le 19 janvier 2018 la démission de l'un de ses commissaires aux comptes titulaires, la société TBA Auditeurs, société à responsabilité limitée, dont le siège social est sis 2 rue Mouton-Duvernet, 75014 Paris, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 418 672 150, à la suite du départ à la retraite de son représentant, Monsieur Thomas Brown. L'un des commissaires aux comptes suppléants, Monsieur Stéphane Demory, a également démissionné à l'occasion de la démission de TBA Auditeurs.

3. INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES

Les informations financières sélectionnées présentées dans le présent chapitre 3 sont issues des états financiers consolidés du Groupe des exercices clos les 31 décembre 2015, 2016 et 2017 figurant à la section 20.1.1 « Comptes consolidés établis en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2015, 2016 et 2017 » du Document de Base.

Ces informations financières doivent être lues en parallèle avec (i) l'examen du résultat et de la situation financière de la Société présenté au chapitre 9 du Document de Base et (ii) l'examen de la trésorerie et des capitaux de la Société présenté au chapitre 10 du Document de Base.

Extraits des informations financières consolidées pour les exercices clos le 31 décembre 2017, 2016 et 2015 (normes IFRS)

Informations financières sélectionnées du compte de résultat consolidé

FURN-INVEST Compte de résultat simplifié en K€	Exercice 2017 12 mois	Exercice 2016 12 mois	Exercice 2015 12 mois
Ventes de marchandises	218 372	218 576	212 925
Redevances et autres services vendus	30 159	29 862	27 693
CHIFFRE D'AFFAIRES	248 531	248 438	240 618
Achats consommés	-91 788	-91 026	-88 221
MARGE BRUTE	58%	58%	59%
Charges externes	-82 912	-81 688	-80 473
Charges de personnel	-52 476	-50 112	-46 200
Impôts et taxes	-3 479	-4 237	-4 198
Dotations aux provisions / dotations aux amortissements	-6 136	-6 343	-5 176
Autres produits et charges opérationnels courants	-408	-1 556	-2 041
Quote-part des résultats des sociétés mise en équivalence	63	190	2
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT	11 396	13 666	14 312
Autres charges et produits opérationnels non courants	-177	-632	0
RESULTAT OPERATIONNEL	11 219	13 034	14 312
Coût de l'endettement financier net	-391	-562	-778
Autre produits et charges financières	-636	-55	330
RESULTAT AVANT IMPOT	10 192	12 418	13 864
Impôts sur le résultat	-3 654	-3 448	-2 776
RESULTAT NET TOTAL	6 538	8 970	11 088
Dont part du Groupe	6 340	8 965	10 998
Dont part des Intérêts non contrôlés	197	5	91

Réconciliation entre le Résultat opérationnel courant et l'EBITDA courant

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

- les frais d'ouverture magasins
- les paiements en actions calculés selon la norme IFRS 2
- les dotations aux amortissements et dépréciations.

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

Le chiffre d'affaires est par ailleurs constaté au moment de la livraison au client final.

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

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

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

Réconciliation EBITDA courant (Montant en K€)

31/12/2017 31/12/2016 31/12/2015

Résultat opérationnel courant	11 396	13 666	14 312
Frais d'ouverture magasins	974	618	837
Paielements en actions	2 198	956	0
Dotations aux amortissements et dépréciation des immobilisations	6 432	5 573	5 886
EBITDA courant	21 000	20 813	21 034
<i>Dont Roche Bobois</i>	22 363	23 216	22 342
<i>Dont Cuir Center</i>	3 369	2 349	2 946
<i>Dont Corporate</i>	-4 732	-4 753	-4 254

Information sectorielle

CHIFFRE D'AFFAIRES par secteur (Montants en K€)	31/12/2017		31/12/2016		31/12/2015	
Roche Bobois France	80 359	32%	81 766	33%	80 205	33%
Roche Bobois USA/Canada	65 775	26%	62 324	25%	51 526	21%
Roche Bobois UK	18 844	8%	20 397	8%	23 379	10%
Roche Bobois Other Europe(*)	42 180	17%	42 919	17%	41 421	17%
Roche Bobois Others (overseas)	4 773	2%	4 721	2%	4 487	2%
Cuir Center	33 659	14%	33 344	13%	36 641	15%
Corporate	2 941	1%	2 967	1%	2 959	1%
Total Chiffre d'affaires	248 531	100%	248 438	100%	240 618	100%

EBITDA courant géographique par enseigne (Montant en K€)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Roche Bobois France	3 177	2 732	2 451
Roche Bobois USA/Canada	10 409	11 252	9 515
Roche Bobois UK	2 597	3 330	4 315
Roche Bobois Other Europe	3 559	3 391	3 406
Roche Bobois Others (overseas)	2 620	2 511	2 655
Cuir Center	3 369	2 349	2 946
Corporate	-4 732	-4 753	-4 254
	21 000	20 813	21 034

Situation de trésorerie et d'endettement consolidés

ENDETTEMENT NET / EXCEDENT NET (Montants en K€)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Trésorerie et équivalents de trésorerie	29 349	21 376	14 821
Dettes financières long-terme	-7 664	-5 054	-14 087
Dettes financières court-terme	-11 908	-11 797	-10 303
Endettement net / Excédent net	9 777	4 525	-9 569

Informations financières sélectionnées du bilan consolidé

FURN-INVEST Bilan simplifié	31/12/2017 K€	31/12/2016 K€	31/12/2015 K€
Actifs non courants	52 696	50 872	48 041
dont goodwill et autres immobilisations incorporelles	7 879	7 461	7 542
dont immobilisations corporelles	33 998	33 299	31 337
dont actifs financiers non courants et autres actifs non courants	10 820	10 111	9 161
Actifs courants	117 404	107 465	102 475
dont stocks	58 569	57 476	53 366
dont clients	16 961	16 460	18 668
dont autres créances courantes	12 525	12 153	15 620
Trésorerie et équivalents de trésorerie	29 349	21 376	14 821
Total Actif	170 100	158 336	150 515
Capitaux propres	61 731	59 618	52 099
dont capital	49 376	49 376	49 376
dont réserves et résultat attribuables aux propriétaires de la société mère	11 544	10 633	2 864
dont total des capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	811	-392	-141
Passifs non courants	14 895	10 202	17 047
dont dettes financières non courantes	7 664	5 054	14 087
dont provisions non courantes	3 452	3 419	2 195
dont autres passifs non courants	3 779	1 729	765
Passifs courants	93 473	88 516	81 369
dont dettes financières courantes	11 908	11 797	10 303
dont avances et acomptes clients reçus	37 485	33 431	28 974
dont dettes fournisseurs et autres dettes courantes	39 093	37 938	36 391
dont autres passifs	4 987	5 350	5 701
Total Passif	170 099	158 336	150 515

Informations financières sélectionnées du tableau de flux de trésorerie consolidé

FURN-INVEST Tableau de flux de trésorerie consolidé simplifié	Exercice 2017 K€	Exercice 2016 K€	Exercice 2015 K€
Flux de trésorerie générés par l'exploitation	18 692	24 469	13 540
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-10 985	-8 215	-5 507
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	1 350	-7 617	-6 243
Incidences des variations des cours de devises	-764	-297	668
Augmentation (Diminution de la trésorerie)	8 293	8 340	2 458
Trésorerie et équivalent de trésorerie à l'ouverture (y compris concours bancaires courants)	19 946	11 606	9 149
Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture (y compris concours bancaires courants)	28 739	19 946	11 606
Augmentation (Diminution de la trésorerie)	8 794	8 339	2 457
	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Trésorerie et équivalent de trésorerie	29 349	21 376	14 821
Concours bancaires courants	-610	-1 430	-3 214
Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture (y compris concours bancaires courants)	28 739	19 946	11 606

4. FACTEURS DE RISQUES

Les investisseurs sont invités à prendre en considération l'ensemble des informations figurant dans le Document de Base, y compris les facteurs de risques décrits dans le présent chapitre avant de décider d'acquérir ou de souscrire des actions de la Société. Celle-ci a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats, ses perspectives ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés.

L'attention des investisseurs est toutefois attirée sur le fait que d'autres risques, inconnus ou dont la réalisation n'est pas considérée, à la date du Document de Base, comme susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats, ses perspectives, peuvent ou pourraient exister.

Tableau récapitulatif des risques

Section	Typologie du risque	Résumé du risque
4.1	Risques relatifs aux marchés sur lesquels intervient le Groupe	
4.1.1	Risques liés à la conjoncture économique	La demande des produits du Groupe est sensible à la conjoncture économique
4.1.2	Risques liés à la concurrence	Les résultats du Groupe pourraient être affectés par l'apparition de nouveaux concurrents ou la politique commerciale de ses concurrents existants
4.1.3	Risques liés à l'évolution de la demande	Le développement du Groupe dépendra de sa capacité à anticiper les évolutions de la demande et à identifier les tendances du marché
4.2	Risques liés à l'activité du Groupe	
4.2.1	Risques liés à la production	Le Groupe est dépendant de ses fournisseurs pour le design, la fabrication et le transport de ses produits
4.2.2	Risques liés à l'expansion du Groupe	La stratégie d'expansion du Groupe pourrait ne pas rencontrer le succès escompté
4.2.3	Risques liés aux baux	Le Groupe pourrait être confronté à l'augmentation des loyers et charges locatives ou au non renouvellement de ses baux
4.2.4	Risques liés à la franchise	Le recours à la franchise expose le Groupe à plusieurs risques
4.2.5	Risques liés à l'offre en ligne	Le développement de l'offre en ligne du Groupe l'exposera à de nouveaux risques
4.3	Risques liés à l'organisation du Groupe	
4.3.1	Risques liés aux hommes clés et au recrutement	Le Groupe pourrait perdre des collaborateurs clés et ne pas être en mesure de recruter le personnel qualifié requis par son expansion au rythme souhaité
4.3.2	Risques liés à l'image et la réputation	Le succès du Groupe repose en partie sur son image de marque et sa réputation

Section	Typologie du risque	Résumé du risque
4.3.3	Risques liés aux systèmes informatiques	Le Groupe pourrait être affecté par la défaillance de ses systèmes informatiques
4.3.4	Risques liés aux données personnelles	La gestion de la conformité du traitement des données personnelles aux normes applicables présente une complexité grandissante
4.3.5	Risques liés au paiement par carte de crédit	Le Groupe est exposé à la modification des exigences imposées par les fournisseurs de carte de crédit et de débit
4.4 Risques réglementaires et juridiques		
4.4.1	Risques liés aux évolutions législatives et réglementaires	Le Groupe est soumis à l'évolution de certaines lois et réglementations impactant plus particulièrement ses activités
4.4.2	Risques liés à la réglementation des importations	Les résultats et l'expansion du Groupe dépendent pour partie des droits de douane et autres restrictions à l'importation
4.4.3	Risques liés à la non-conformité	Le risque de non-conformité d'un produit ne peut être exclu
4.4.4	Risques liés à la contrefaçon	Les marques et produits du Groupe sont exposés à la contrefaçon
4.4.5	Risques liés aux évolutions du droit du travail	Le Groupe est exposé au durcissement des lois et réglementations régissant le travail et l'emploi
4.4.6	Risques liés à l'application de la norme IFRS 16 dès le 1 ^{er} janvier	L'application de la norme IFRS 16 dès le 1 ^{er} janvier pourrait avoir un impact sur la présentation des résultats et de la situation financière du Groupe
4.5 Risques financiers		
4.5.1	Risques liés aux dépréciations d'actifs	Un écart dans les estimations d'évaluations des actifs pourrait amener le Groupe à comptabiliser des provisions pour dépréciation affectant les résultats d'exploitation
4.5.2	Risque de crédit et/ou de contrepartie	Une partie à un contrat conclu avec le Groupe pourrait manquer à ses obligations contractuelles entraînant une perte financière pour le Groupe
4.5.3	Risque de liquidité	La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.
4.6 Risques de marché		
4.6.1	Risques de change	le Groupe est exposé à la variation du taux de change, tout particulièrement entre le dollar américain et l'euro, d'une part, la livre sterling et l'euro, d'autre part, pouvant impacter de manière significative son résultat consolidé
4.6.2	Risques de taux d'intérêt	Le Groupe estime ne pas être exposé à un risque significatif de variation de taux d'intérêts

Section	Typologie du risque	Résumé du risque
4.6.3	Risques liés aux variations du prix des matières premières et de l'énergie	Les matières entrant dans la fabrication des produits du Groupe sont soumises à des contraintes de disponibilité et de volatilité des prix
4.7	Assurance et couverture de risques	
4.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	

4.1 Risques liés aux marchés sur lesquels intervient le Groupe

4.1.1 La demande des produits du Groupe est sensible à la conjoncture économique

Le dynamisme des marchés sur lesquels opère le Groupe est pour partie corrélé au revenu disponible des ménages. Toute baisse des salaires, ou toute baisse de la disponibilité du crédit à la consommation, viendrait réduire ce revenu disponible et par voie de conséquence serait susceptible d'affecter les dépenses et la demande potentielle pour les produits du Groupe. La dégradation de la conjoncture économique dans un ou plusieurs pays d'implantation du Groupe pourrait ainsi entraîner une contraction des marchés correspondants et une baisse de la demande pour les produits du Groupe.

D'une façon plus générale, les résultats d'exploitation du Groupe peuvent être négativement impactés par des facteurs économiques échappant au contrôle du Groupe tels que le recul du PIB, la confiance des ménages ou encore l'indice de la construction.

De même, le développement d'un contexte défavorable au commerce (augmentation de l'inflation, augmentation des taux d'intérêts ou des taux d'imposition) pourrait entraîner une réduction des dépenses globales de décoration et d'ameublement ou détourner tout ou partie de la clientèle du Groupe vers des produits moins onéreux.

En outre, les consommateurs procédant souvent à l'achat de meubles dans le cadre de l'acquisition, de la location ou de la rénovation d'une résidence, la demande des produits du Groupe, tout particulièrement sur le segment milieu de gamme, est pour partie liée au prix des logements, aux tendances observées sur le marché de l'immobilier et au dynamisme des prêts immobiliers. Dans un climat économique incertain, les ménages sont susceptibles de porter moins d'attention aux magasins d'ameublement et de décoration, et de limiter l'ensemble de leur dépense. Néanmoins, le Groupe génère près de 85% de son chiffre d'affaires au travers de la marque Roche Bobois, positionnée sur le segment haut de gamme, voire luxe, sur lequel les consommateurs sont moins enclins à réduire leurs achats en cas de dégradation de la conjoncture économique.

Par ailleurs, le marché le plus important du Groupe est la France, représentant environ 46% de son chiffre d'affaires consolidé 2017, suivi de l'Amérique du Nord (environ 26%). Les marchés de l'ameublement français et américain sont sur une dynamique positive depuis 2015. L'amélioration de la conjoncture économique, le regain de forme des marchés immobiliers et l'engouement toujours prononcé des ménages pour la décoration et l'équipement de la maison ont soutenu la croissance en 2015 et 2016. La poursuite de cette tendance sera en partie corrélée dans les prochaines années à la bonne tenue des secteurs de l'immobilier et de la construction ainsi qu'au maintien des taux d'intérêt bas pratiqués par les banques.

Les bons résultats du Groupe dépendront ainsi de la conjoncture économique, toute dégradation de cette dernière étant susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière, les résultats et les perspectives de la Société.

4.1.2 Les résultats du Groupe pourraient être affectés par l'apparition de nouveaux concurrents ou la politique commerciale de ses concurrents existants

Les résultats financiers du Groupe pourraient être affectés par son incapacité à répondre aux pressions concurrentielles sur ses marchés.

Le Groupe est en concurrence avec des distributeurs internationaux, nationaux et régionaux spécialisés en décoration et en ameublement, ainsi qu'avec des magasins qui vendent des articles de décoration et d'ameublement en plus de leurs autres produits. Certains concurrents mettent l'accent sur des objets de décoration uniquement, d'autres se concentrent sur la vente de gros mobilier. Cette concurrence peut émaner aussi bien de concurrents établis que de concurrents plus récents ou futurs. Ceux-ci peuvent être présents dans plusieurs pays ou régions au sein desquels le Groupe évolue mais également cibler un seul marché. Il ne peut par ailleurs être exclu que de nouveaux entrants présentent une offre différente, reposant sur un nouveau modèle commercial, susceptible d'affecter la stratégie du Groupe.

Le segment haut de gamme sur lequel la marque Roche Bobois est positionnée présente à ce jour un nombre limité d'acteurs. Il existe en effet peu de concurrents directs sur ce segment (des marques comme Cassina ou encore Minotti se positionnant exclusivement sur le segment luxe).

Sur le marché de l'ameublement haut de gamme, l'extension de leurs réseaux de magasins, une meilleure anticipation des attentes des clients et tendances nouvelles, ou encore des économies d'échelles, peuvent conférer un avantage concurrentiel aux quelques concurrents de Roche Bobois, se traduisant pour le Groupe par une perte de parts de marché.

Sur le marché de l'ameublement milieu de gamme, des acteurs de l'ameublement d'entrée de gamme pourraient venir concurrencer Cuir Center par une montée en gamme à travers l'amélioration de leur offre de produits ou de leur politique marketing. A l'inverse, certains concurrents établis de Cuir Center pourraient pratiquer des politiques de prix agressives et conduire le Groupe à réduire ses marges et/ou ses parts de marché.

Enfin, lorsqu'il développera son offre en ligne, le Groupe devra faire face, principalement pour la marque Cuir Center, à la concurrence de magasins en ligne « *pure play* ». Outre le fait qu'ils subissent, d'une façon générale, les mêmes facteurs de concurrence que les magasins de détail en terme de gamme de produits et de prix, les sites internet du Groupe rivalisent avec ceux de ses concurrents sur des critères tels que la convivialité de l'interface utilisateur, la stratégie de référencement (SEO), les publicités en ligne et les campagnes menées sur les réseaux sociaux afin de développer le trafic, les modes de paiement, les options d'expédition et de livraison, l'assistance technique, ou encore les solutions *click and collect*. (Voir Chapitre 6 du présent Document de Base pour une analyse de l'environnement concurrentiel).

Le renforcement de la concurrence, de même que le développement éventuel de nouveaux modèles de commercialisation sur le marché de l'ameublement milieu et haut de gamme, sont susceptibles d'affecter l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière, son développement et ses perspectives.

4.1.3 Le développement du Groupe dépendra de sa capacité à anticiper les évolutions de la demande et à identifier les tendances du marché

L'industrie de la décoration et de l'ameublement se caractérise par une évolution constante des préférences des clients et des tendances du marché.

Le succès du Groupe repose donc sur sa capacité à comprendre voire anticiper les préférences de ses clients cibles, qui peuvent varier d'une zone géographique à l'autre, et à adapter sa gamme de produits et sa politique commerciale en conséquence. Or les produits du Groupe s'adressent à un large éventail de clients dont les attentes sont multiples et ne peuvent pas toujours être prévues avec certitude. Le

Groupe pourrait ainsi ne pas être en mesure de répondre à tout moment aux attentes de ses clients cibles. Il convient toutefois de noter que la forte créativité du Groupe, se traduisant par le renouvellement deux fois par an de ses collections, ainsi que la largeur de son catalogue (plus de 5 000 références actives), sont précisément destinés à lui permettre de répondre au plus près des attentes de ses clients.

L'incapacité du Groupe, dans un contexte de forte concurrence, à concevoir et renouveler une offre de produits répondant aux attentes de ses clients cibles dans un ou plusieurs pays d'implantation pourrait avoir un impact défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière, son développement et ses perspectives.

4.2 Risques liés à l'activité du Groupe

4.2.1 Le Groupe est dépendant de ses fournisseurs pour le design, la fabrication et le transport de ses produits

Les risques liés à l'externalisation du design

Les pièces proposées dans les collections du Groupe sont principalement éditées et signées par des designers externes au Groupe et reposent donc sur des partenariats avec ces derniers.

La capacité du Groupe à répondre au besoin de renouvellement de ses collections dépend par conséquent de la conclusion et du maintien dans la durée de partenariats avec des designers indépendants de talent, proposant des modèles correspondant aux tendances du marché et répondant aux attentes de ses clients.

Le Groupe collabore régulièrement avec une cinquantaine de designers et dispose par ailleurs d'un studio interne de design, et estime donc ne pas se trouver dans une situation de dépendance importante à l'égard d'un nombre limité de contributeurs clés.

Un certain nombre de designers bénéficient au travers de leur collaboration avec le Groupe, de la notoriété de la marque Roche Bobois ce qui contribue à pérenniser les relations que le Groupe entretient avec ces designers.

Pour autant, il ne peut être exclu que le Groupe rencontre des difficultés à l'avenir dans le recrutement ou la fidélisation de designers de talents. L'incapacité du Groupe à externaliser de manière satisfaisante le design de ses produits aurait un effet défavorable sur son activité, ses résultats, sa situation financière, son développement et ses perspectives.

Les risques liés à l'externalisation de la fabrication

A la différence de la plupart de ses concurrents sur le segment de l'ameublement haut de gamme, le Groupe fait appel à des fournisseurs indépendants pour la fabrication de ses produits (modèle dit « *fabless* »). Les produits Roche Bobois sont fabriqués exclusivement en Europe dans des usines basées principalement en France, au Portugal et en Italie. Les fournisseurs de Cuir Center sont localisés pour moitié en Europe et pour moitié en Asie.

La fabrication des produits du Groupe étant entièrement externalisée, ses performances dépendent de sa capacité à s'approvisionner en produits finis de qualité en quantité suffisante et dans les délais requis pour faire face à la demande de ses clients.

Malgré l'attention particulière portée par le Groupe aux fabricants de ses produits, afin notamment de s'assurer de leur solidité financière et de leur capacité à faire face à la croissance de ses activités, le Groupe ne peut garantir que l'un ou plusieurs d'entre eux ne lui feront pas un jour défaut. Ses partenaires peuvent être confrontés à des problèmes d'approvisionnement en matières premières (bois, cuir, etc.) auprès de leurs propres fournisseurs, de qualité, de production, à des difficultés financières, à des manquements vis-à-vis de la réglementation applicable et des règles éthiques, au non-respect des délais

de fabrication ou tout autre facteur affectant de manière négative la quantité ou la qualité des produits livrés. Les produits fabriqués par les partenaires du Groupe peuvent également présenter des défauts de conformité au regard des cahiers des charges du Groupe.

La capacité de certains fournisseurs du Groupe à répondre à ses besoins d'approvisionnement dans les délais requis pourrait notamment être contrainte par des difficultés de production liées à l'augmentation des coûts de fabrication ou encore de la demande. Les produits du Groupe étant fabriqués sur commande, il existe également un risque que la production d'un ou plusieurs fournisseurs soit interrompue ou retardée, de façon temporaire ou permanente, en raison de problèmes économiques ou techniques, tels que l'insolvabilité ou le manque de liquidité du fabricant, la défaillance des installations de production ou la perturbation des processus de fabrication du fait de grèves, toutes ces situations échappant au contrôle du Groupe. Des retards répétés de fabrication ou des problèmes de qualité récurrents auraient une incidence négative sur les relations du Groupe avec sa clientèle et un effet défavorable sur son activité. Un retard de livraison en fin d'année peut également avoir un impact sur le résultat du groupe par un effet de report de chiffre d'affaires sur l'année suivante dans les comptes. Le Groupe estime toutefois la probabilité d'occurrence de ce risque limité au regard de son expérience et de l'existence de fournisseurs de substitution.

De même, en dépit des relations historiques entretenues avec la plupart de ses fournisseurs, l'absence de clause d'exclusivité dans les contrats de fabrication de ses produits expose le Groupe à la cessation par l'un ou plusieurs d'entre eux de sa collaboration avec le Groupe avec pour corollaire le besoin urgent de trouver de nouveaux fournisseurs. Les concurrents du Groupe pourraient ainsi conclure un accord avec un ou plusieurs de ses fournisseurs susceptibles de compromettre la capacité du Groupe à continuer à leur confier la fabrication de ses produits, comme par exemple en demandant à ces derniers de signer un contrat d'exclusivité. Les fournisseurs du Groupe peuvent également proposer leurs services à d'autres éditeurs ou distributeurs de meubles, contribuant ainsi à renforcer la pression concurrentielle que le Groupe subit au niveau des prix. Par ailleurs, il existe un risque qu'un ou plusieurs fournisseurs du Groupe tentent de lui imposer des prix plus importants ou des délais de paiement plus courts et conditionnent la continuation de leur collaboration avec le Groupe à l'acceptation desdites modalités par le Groupe.

Il convient cependant de noter que le Groupe fait appel à plusieurs fournisseurs, dont aucun ne représente plus de 20% de la fabrication de ses produits. Le Groupe estime ainsi ne pas se trouver dans une situation de dépendance élevée vis-à-vis de l'un quelconque de ses fournisseurs.

L'incapacité du Groupe à identifier et à pérenniser sa collaboration avec des fournisseurs de qualité pour la fabrication de ses produits aurait un effet défavorable sur son activité, ses résultats, sa situation financière, son développement et ses perspectives.

Les risques liés à l'externalisation de la logistique

Le Groupe fait également appel à des prestataires externes pour le transport de ses produits. La capacité de ces prestataires à exécuter correctement leurs obligations pourrait notamment être affectée par des grèves ou de mauvaises conditions météorologiques, occasionnant des retards de livraison. Elle pourrait également être impactée par la fluctuation des prix du carburant, qui entraînerait une augmentation des coûts de transport et de livraison.

En outre, le Groupe pourrait se trouver confronté à des difficultés de logistique en cas de rupture de contrats avec ses prestataires les plus importants, pouvant avoir un effet défavorable sur les livraisons et par conséquent sur son activité.

L'incapacité du Groupe à assurer le transport de ses produits à des conditions financières jugées acceptables et dans les délais requis aurait un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière, son développement et ses perspectives.

Le Groupe fait actuellement appel à trois prestataires différents pour ses livraisons de produits entre les fabricants et les dépôts de magasins en Europe et à deux transitaires (l'un situé en France et l'autre en Italie) pour l'expédition de ses produits par voie maritime en dehors d'Europe. Si l'un de ses prestataires ou transitaires n'était plus en mesure d'assurer les livraisons, le Groupe estime qu'il pourrait s'appuyer sur les autres prestataires (ou sur l'autre transitaire) pour redistribuer les charges de produits à livrer.

4.2.2 La stratégie d'expansion du Groupe pourrait ne pas rencontrer le succès escompté

La croissance du Groupe dépendra pour partie de sa capacité à positionner ses marques dans de nouveaux territoires. Le Groupe prévoit notamment d'ouvrir d'ici à 2021 neuf nouveaux magasins Roche Bobois en propre en Amérique du Nord, neuf nouveaux magasins Roche Bobois en propre en Europe de l'Ouest, et de continuer à se développer par le biais de franchises dans le reste de l'Europe et dans d'autres régions du monde comme en Chine et en Russie (Voir Chapitre 6 du présent Document de Base).

Cette stratégie d'expansion internationale pourrait ne pas rencontrer le succès escompté, notamment si le Groupe n'est pas en mesure d'identifier les emplacements appropriés pour de nouveaux magasins, ou fait une mauvaise évaluation du potentiel des emplacements retenus. De même, la méconnaissance par le Groupe d'un nouveau marché local, ou encore l'absence de notoriété de la marque Roche Bobois pour les franchises implantées dans de nouvelles régions, pourraient affecter la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs dans les délais escomptés.

La capacité du Groupe à attirer les clients dans ses nouveaux magasins dépendra également du succès des espaces commerciaux comme les centres villes, les galeries marchandes et les zones commerciales périphériques dans lesquels ils seront implantés, tout recul significatif de la fréquentation des clients au niveau de ces espaces commerciaux étant susceptible d'impacter les ventes du Groupe de façon négative.

Le succès des nouvelles implantations du Groupe dépendra par ailleurs des conditions financières des baux (pour les magasins en propre), de l'embauche et de la rétention de personnel qualifié, ainsi que du niveau de concurrence local.

L'expansion du réseau de magasins accroît enfin la complexité opérationnelle du Groupe, nécessitant le renforcement adéquat de ses systèmes logistiques, de contrôle financier et de qualité et conformité des produits, ainsi que le recrutement et la formation d'un personnel qualifié. Tout retard dans le développement et l'ajustement des compétences requises en interne, des structures et mesures de contrôle financier ou de la qualité des produits et de leur conformité aux cahiers des charges du Groupe, nécessaires afin de maîtriser cette croissance tout en assurant la qualité des produits du Groupe et de ses prestations et par là-même la pérennité de ses marques, seraient susceptibles d'affecter son activité ou ses marges.

D'une façon générale, l'incapacité du Groupe à assurer son expansion dans de bonnes conditions pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière, son développement et ses perspectives.

4.2.3 Le Groupe pourrait être confronté à l'augmentation des loyers et charges locatives ou au non renouvellement de ses baux

Le Groupe n'est propriétaire que de 4 magasins (Annecy, Bologne, Los Angeles, Fribourg) parmi les 114 qu'il exploite en propre. La location des murs de ses magasins représente donc une part importante des charges fixes du Groupe (le montant des loyers et charges locatives pour l'ensemble des locaux d'activité (magasins, bureaux, dépôts...) est de 23 501 milliers d'euros en 2017).

Les baux des magasins du Groupe prévoient généralement : (i) un loyer fixe, avec des révisions de loyers tous les ans ou des augmentations de loyers et charges locatives définies à intervalles réguliers au cours

des années suivantes pendant la durée du bail concerné, ou (ii) certains loyers et charges locatives peuvent être indexés sur le chiffre d'affaires réalisé ou comporter une partie variable basée sur le chiffre d'affaires réalisé.

L'augmentation significative de tout ou partie de ces loyers et charges locatives auraient des conséquences négatives sur les marges des magasins concernés.

Le Groupe est également exposé au risque de non renouvellement de ses baux à l'étranger, notamment aux Etats-Unis, en Allemagne, en Belgique et en Italie où, à l'issue du bail, une négociation de gré-à-gré s'engage entre les parties qui peut aboutir au non renouvellement du bail si les parties ne parviennent pas à un accord. Ce risque est en revanche limité en France où le preneur, dans le cadre d'un bail commercial, a droit au renouvellement de son bail lorsqu'il peut justifier d'une exploitation continue. Le Groupe peut être confronté au risque de ne pas voir les loyers et charges locatives actuels maintenus lors des renouvellements ou être dans l'impossibilité de renouveler le bail à des conditions favorables pour des raisons indépendantes de la volonté des parties, telles que les lois et réglementations applicables en matière d'immobilier, les conditions inhérentes au marché local de l'immobilier, la concurrence visant les emplacements privilégiés et les relations du Groupe avec les bailleurs actuels et futurs.

En cas de non renouvellement de baux, la continuité de l'activité du Groupe dans les zones géographiques concernées dépendra de la possibilité pour le Groupe de louer un emplacement alternatif approprié à des conditions favorables, elles-mêmes tributaires de facteurs similaires, ou de sa capacité à y substituer une offre en ligne. Le Groupe pourrait rencontrer des difficultés à identifier des emplacements attractifs à louer afin d'y implanter des magasins à des prix raisonnables. Il est en concurrence avec d'autres distributeurs mondiaux et régionaux désireux de s'implanter également dans des emplacements similaires.

Si le Groupe rencontre des difficultés dans la conclusion de nouveaux baux et/ou ne parvient pas à se maintenir à des conditions acceptables dans ses emplacements existants, cela pourrait avoir une incidence négative importante sur les activités, les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe.

4.2.4 Le recours à la franchise expose le Groupe à plusieurs risques

Risques inhérents au recours à la franchise

Le Groupe a couramment recours à la franchise, notamment dans les nouvelles régions dans lesquelles il s'implante, afin de capitaliser sur la connaissance par ses franchisés du marché local et limiter les investissements et les risques correspondants. A la date du présent Document de Base, le Groupe compte ainsi 215 magasins franchisés dans le monde (voir section 6.2.2 du présent Document de Base).

Le recours à la franchise induit un contrôle nécessairement plus limité du Groupe sur la commercialisation de ses produits du Groupe et l'utilisation de ses marques et logos. Le non-respect par un ou plusieurs franchisés des lignes directrices opérationnelles du Groupe, des règles éthiques, sociales et environnementales, ou encore de la législation anti-fraude et anti-corruption, pourrait affecter l'image, la réputation et les activités du Groupe.

En outre, le droit de la franchise impose des règles particulières visant à protéger les franchisés, susceptibles de donner lieu à la naissance de contentieux avec ces derniers. Le Groupe n'a pas été confronté à ce jour à un nombre important de litiges de ce type (trois seulement au cours des cinq dernières années, sans impact financier significatif pour le Groupe) mais ne peut en exclure la survenance future.

Risques liés au développement du réseau de franchise du Groupe au rythme souhaité

En outre, le Groupe pourrait commettre des erreurs dans le choix de ses franchisés, ou ne pas réussir à nouer des relations avec de nouveaux franchisés à des conditions favorables. Ces derniers pourraient par ailleurs ne pas parvenir à exploiter efficacement les emplacements concernés.

Il existe également un risque de fermeture de franchises, qui reste toutefois limité dans la mesure où il est généralement possible de négocier une reprise par un nouveau franchisé ou en propre par le Groupe.

La survenance d'un ou plusieurs de ces risques liés au système de franchise auquel a recours le Groupe pourrait avoir une incidence négative sur l'activité, les résultats, la situation financière, le développement et les perspectives du Groupe.

4.2.5 Le développement d'une offre en ligne du Groupe l'exposera à de nouveaux risques

Bien que l'achat en ligne ne soit pas disponible à la date du Document de Base sur les sites internet des deux enseignes du Groupe, le Groupe a investi dans ces sites internet, générant ainsi une audience importante, avec 5,6 millions de visites uniques pour Roche Bobois et à 1,2 millions pour Cuir Center en 2017. La stratégie du Groupe est de s'appuyer sur cette forte audience de ses sites pour développer une offre e-commerce pour ses deux enseignes dès l'année prochaine. Le Groupe prévoit ainsi d'étendre son modèle actuel, permettant à ses clients de visualiser les produits du Groupe en ligne avant de se rendre en magasin pour passer commande, à une offre complète de vente en ligne.

Cette nouvelle étape suppose de faire appel à des tiers pour certains logiciels de traitement de commandes et de paiements, et pourrait exposer le Groupe à des difficultés d'intégration de la plateforme en ligne à son réseau de magasins (afin de permettre, par exemple, à un client de bénéficier d'un service après-vente dans le magasin le plus proche de son domicile).

De plus, l'infrastructure informatique du Groupe sera nécessairement plus lourde, accentuant le risque que le site Internet du Groupe devienne indisponible en raison de défaillances ou de mises à jour nécessaires de ses systèmes. Le Groupe sera corollairement exposé à l'augmentation de coûts liés non seulement à la maintenance de son système informatique, mais aussi à sa stratégie de référencement sur Internet.

Le développement de ses activités de e-commerce exposera en outre le Groupe à des risques de piratage pouvant donner suite à des plaintes de clients. En particulier, le Groupe pourrait voir sa responsabilité engagée en cas de fraude à la carte de crédit si les systèmes de paiement en ligne ne présentent pas la sécurité nécessaire. L'incapacité du Groupe à contrôler adéquatement les transactions frauduleuses et à gérer les impayés pourrait avoir un effet défavorable sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

Les activités de e-commerce du Groupe comportent de nombreux risques, en ce compris notamment :

- la vulnérabilité aux techniques d'hameçonnage, de piratage et de violation des systèmes qui pourrait exposer le Groupe à des mesures réglementaires ou à des plaintes de clients susceptibles de ternir sa réputation ou de nuire à ses activités ;
- le risque que les clients rencontrent des difficultés dans le cadre de l'utilisation des sites internet, soient moins enclins à les utiliser contrairement à ce que prévoyait le Groupe ou ne soient pas confiants quant à leur niveau de sécurité ;
- les difficultés logistiques qui peuvent compromettre la capacité à livrer les produits aux clients de manière satisfaisante,
- la prolifération de commentaires négatifs laissés par des clients mécontents sur internet ou via les réseaux sociaux, de nature à dissuader les clients potentiels de consulter l'offre du Groupe en ligne ;

- le non-respect des lois nationales, européennes ou internationales, y compris inhérentes à la protection de la vie privée ; et
- l'exposition à des frais supplémentaires liée à la nécessité d'investir dans la gestion de son image et de sa présence en ligne.

L'incapacité du Groupe à répondre de manière adéquate à ces risques et incertitudes serait susceptible de réduire son chiffre d'affaires généré par le e-commerce et de ternir sa marque et sa réputation. De même, rien ne garantit que les ressources consacrées à cet effort contribueront à augmenter son chiffre d'affaires ou à renforcer sa performance opérationnelle.

Il convient cependant de préciser que les ventes en ligne ne représentaient en 2016 que 5% du marché mondial des meubles haut de gamme, et que l'offre en ligne envisagée par le Groupe n'a pas vocation à représenter une partie importante du chiffre d'affaires, notamment pour la marque Roche Bobois dont le positionnement haut de gamme répond à une clientèle davantage encline à réaliser ses achats en magasin qu'en ligne.

4.3 Risques liés à l'organisation du Groupe

4.3.1 Le Groupe pourrait perdre des collaborateurs clés et ne pas être en mesure de recruter le personnel qualifié requis par son expansion au rythme souhaité

La réussite du Groupe et sa croissance future dépendent en partie de quelques personnes clés, parmi lesquelles Gilles Bonan, Président du Directoire de Roche Bobois Groupe, Guillaume Demulier, Directeur Financier Groupe, Eric Amourdedieu, Directeur Général Groupe, et Martin Gleize, Directeur International Groupe, qui ont rejoint le Groupe respectivement en 1999, 2011, 2001 et 2002 et jouent un rôle important dans son développement. En cas d'accident ou de départ d'une ou plusieurs de ces personnes, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de les remplacer rapidement, ce qui pourrait affecter sa performance opérationnelle. Afin de fidéliser les trois premiers, le Groupe a procédé à des attributions gratuites d'actions à leur profit (voir à ce sujet le tableau n° 10 du chapitre 15 du présent Document de Base ci-dessous). En outre, Martin Gleize est actionnaire de la filiale UK à hauteur de 10%. Pour autant, rien ne peut garantir la continuité de leur présence au sein du Groupe.

L'expansion du Groupe exige par ailleurs le recrutement régulier de nouveaux profils qualifiés, en particulier des directeurs d'exploitation régionaux, des directeurs de magasins et des vendeurs. Le succès du Groupe dépendra en partie de sa capacité à attirer, motiver et retenir ces personnels à un rythme cohérent avec son développement. Le Groupe est en concurrence avec de nombreuses autres sociétés, dans son secteur et au-delà, pour recruter et fidéliser ces personnels. Dans la mesure où cette concurrence est très intense, le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'attirer ou de retenir ces personnels clés au rythme souhaité ou à des conditions qui soient acceptables d'un point de vue économique.

La capacité du Groupe à répondre à ses besoins en termes d'effectif, tout en maîtrisant ses coûts de main-d'œuvre, est tributaire de bon nombre de facteurs externes, y compris la disponibilité d'un personnel qualifié dans les régions dans lesquelles le Groupe est implanté, le taux de chômage dans ces régions, les barèmes de salaires en vigueur, les lois éventuelles sur le salaire minimum, les dépenses de santé et autres frais d'assurance, les taux de syndicalisation ainsi que l'évolution des lois régissant le travail et l'emploi ou autres réglementations inhérentes à l'environnement de travail. La hausse des coûts de main-d'œuvre pourrait avoir un impact négatif sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation du Groupe.

L'incapacité du Groupe à attirer et retenir ces personnes clés au rythme souhaité pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière, son développement et ses perspectives.

4.3.2 Le succès du Groupe repose en partie sur son image de marque et sa réputation

La marque Roche Bobois a contribué de manière significative à la croissance du chiffre d'affaires du Groupe en augmentant la fréquentation de ses magasins et en générant des millions de visites uniques sur ses sites Internet (5,6 millions de visites uniques pour Roche Bobois et à 1,2 millions pour Cuir Center en 2017, étant toutefois rappelé que l'achat en ligne n'est pas disponible à la date du Document de Base sur les sites internet des deux enseignes du Groupe). Le maintien et le renforcement de la marque sont essentiels au succès de son activité et à la mise en œuvre de sa stratégie d'expansion.

Pour cela, le Groupe devra poursuivre ses investissements pour la promotion et le positionnement de ses marques, dont le succès dépendra de ses efforts de conception, de marketing et de sa capacité à offrir une bonne expérience client, ainsi qu'à identifier les nouvelles tendances et les attentes de ses clients cibles. Les bons résultats du Groupe dépendront notamment du catalogue Roche Bobois, comportant 5 000 références actives et deux nouvelles collections par an. Tout échec lié au renouvellement de ce catalogue porterait préjudice à l'activité du Groupe.

Les marques du Groupe, tout particulièrement Roche Bobois, pourraient notamment être fortement impactées par une mauvaise campagne publicitaire ou par l'incapacité du Groupe à maintenir en toutes circonstances des niveaux de qualité et de services élevés.

L'image de marque du Groupe pourrait être également négativement affectée si ses lignes directrices opérationnelles, promouvant des pratiques commerciales éthiques telles que de la responsabilité environnementale et les valeurs d'éco-conception, les pratiques salariales équitables et le respect de la législation sur le travail des enfants entre autres, n'étaient pas respectées par ses partenaires (notamment ses franchisés et les fabricants de ses produits).

4.3.3 Le Groupe pourrait être affecté par la défaillance de ses systèmes informatiques

Le développement, la mise en œuvre et la performance ininterrompue du matériel, du réseau, et des sites Web du Groupe, y compris ceux qui peuvent être fournis par des tiers, sont des facteurs importants dans le bon déroulement des opérations du Groupe, de la gestion des achats et des expéditions, du traitement des transactions des clients et du suivi de la performance des magasins.

Les perturbations susceptibles d'affecter les activités du Groupe sont d'origines diverses dont beaucoup échappent au contrôle du Groupe, telles que : la perte de puissance et la défaillance des systèmes de télécommunication ; les erreurs, pannes ou défauts des logiciels et du matériel informatique ; les virus informatiques et autres problèmes perturbateurs similaires, les incendies, inondations et autres catastrophes naturelles, les attaques liées au réseau ou les dommages occasionnés aux outils de veille commerciale, ainsi que les logiciels et systèmes introduits par des hackers ou des cybercriminels ; et la performance des fournisseurs tiers. La capacité du Groupe à protéger ses processus et systèmes contre les événements indésirables inattendus conditionne pour partie la qualité de ses services.

Malgré des infrastructures informatiques légères, les systèmes de sécurité existants, la sauvegarde des données, la protection des accès, la gestion des utilisateurs et les plans d'urgence peuvent ne pas suffire à prévenir la perte d'informations ou les perturbations des systèmes d'information. Si les évolutions technologiques entraînent l'obsolescence des systèmes d'information du Groupe, ou si ses systèmes d'information s'avèrent insuffisants pour faire face à la croissance du Groupe, le Groupe pourrait perdre des clients.

Toute perturbation ou ralentissement significatif des systèmes du Groupe pourrait entraîner la perte d'informations, provoquant des retards dans la livraison de produits à ses magasins et clients. Par ailleurs, une défaillance entraînant l'indisponibilité des sites Internet du Groupe pourrait avoir un impact défavorable sur ses activités et son image de marque.

L'entrée en vigueur récente aux Etats-Unis de normes imposant l'accessibilité des sites internet aux malvoyants, de même que l'application d'une réglementation équivalente en Europe dans les prochaines années, pourraient engendrer des dépenses importantes de mise en conformité.

La survenance d'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir une incidence négative sur l'activité, les résultats, la situation financière, le développement et les perspectives du Groupe.

4.3.4 La gestion de la conformité du traitement des données personnelles aux normes applicables présente une complexité grandissante

Les lois et règlements relatifs au traitement des données personnelles et à la protection de la vie privée sont en constante évolution et présentent une complexité grandissante qui varie d'un pays ou d'une région géographique à l'autre. En particulier, le Règlement général sur la protection des données (RGPD), applicable à compter du 25 mai 2018 au sein de l'Union européenne, impose des obligations complémentaires pour toutes les entités effectuant des traitements de données personnelles, tandis que les sanctions prévues pour le non-respect de ces obligations augmentent de manière considérable.

Compte tenu du caractère transfrontalier des activités du Groupe, ce dernier est amené à traiter des données personnelles de clients relevant de différentes juridictions, ce qui implique de se conformer aux éventuelles exigences locales en matière de protection de données. En outre, les activités du Groupe peuvent nécessiter des transferts internationaux de données personnelles, y compris depuis le territoire de l'Union européenne vers des pays n'assurant pas un niveau de protection adéquat. Les activités du Groupe n'engendrent cependant pas de transferts ou de traitement de données personnelles en dehors de l'Union Européenne, de la Suisse, des Etats-Unis et du Canada.

Le non-respect des textes applicables dans un ou plusieurs pays pourrait s'avérer coûteux et le détournement des données personnelles collectées par le Groupe auprès de ses clients pourrait affecter sa réputation ou encore soulever des risques commerciaux et juridiques.

Une grande partie des achats réalisés par les clients au travers des différents canaux du Groupe sont effectués au moyen d'une carte de crédit. De plus, le Groupe collecte, traite et conserve des données personnelles relatives à ses clients et à ses collaborateurs.

Pour que les activités du Groupe fonctionnent de manière efficace, ce dernier ainsi que les autres acteurs du marché doivent être en mesure de gérer et de transmettre des informations confidentielles, y compris celles inhérentes aux cartes de crédit, en toute sécurité et se conformer aux lois applicables en matière de protection des données. Le cadre réglementaire régissant l'utilisation des données personnelles individuellement identifiables relatives aux clients, aux collaborateurs et autres personnes est complexe et évolue constamment et le respect de celui-ci peut amener le Groupe à engager des frais aux fins de conformer ses systèmes à ces exigences.

Les données personnelles des clients sont traitées, soit au niveau des filiales du Groupe exploitant les magasins (facturation, livraison), soit au niveau des centrales pays (SMS ou e-mail publicitaires notamment). Ces sociétés travaillent depuis début 2018 à leur mise en conformité avec la réglementation RGPD.

Le Groupe dispose par ailleurs d'un délégué à la protection des données en la personne d'Eric Amourdedieu.

Bien que le Groupe s'efforce de respecter l'ensemble des lois, réglementations, et autres obligations légales applicables en matière de protection des données personnelles et de la vie privée, il ne peut être exclu qu'il fasse l'objet d'amendes ou autres conséquences du fait du non-respect desdites lois ou liées à une quelconque utilisation involontaire ou non autorisée ou divulgation des données que le Groupe conserve ou gère dans le cadre de ses activités. Rien ne garantit ainsi que les mesures de sécurité mises en place par le Groupe seront suffisantes pour prévenir toute violation.

Une telle non-conformité ou violation de règles applicables au traitement des données personnelles pourrait entraîner des sanctions à l'encontre du Groupe (notamment financières), ainsi qu'exiger de celui-ci des efforts conséquents afin de remédier à la situation constatée. La survenance de tels risques pourrait affecter de manière négative l'activité, la situation financière, les résultats, les perspectives de développement et l'image du Groupe.

La Société estime toutefois, compte tenu notamment de la nature des données personnelles collectées par le Groupe et de ses activités, que la probabilité que le Groupe fasse l'objet de sanctions ou autres conséquences financières significatives à ce titre, est à ce jour limité.

4.3.5 Le Groupe est exposé à la modification des exigences imposées par les fournisseurs de carte de crédit et de débit

Dans la mesure où une part importante des ventes du Groupe provient de clients qui règlent leurs achats par carte de crédit ou de débit plutôt qu'en espèces, le Groupe est exposé aux risques liés à l'usage de telles cartes.

Dans le cadre des paiements effectués par carte de crédit et de débit, le Groupe s'acquitte de commissions interbancaires, ainsi que d'autres frais. Ces frais peuvent augmenter au fil du temps et provoquer, de ce fait, une hausse des charges opérationnelles du Groupe.

Le Groupe est par ailleurs tributaire des règles de fonctionnement des réseaux de cartes de paiement, des exigences liées à la certification et des règles régissant le transfert de fonds. En cas de modification ou de réinterprétation de ces dernières, il pourrait avoir des difficultés à s'y conformer. En cas de non-respect des exigences ou des réglementations applicables, le Groupe pourrait faire l'objet d'amendes et/ou subir une hausse des frais de transaction, ou ne plus être en mesure d'accepter les paiements par carte de crédit et de débit de la part de tout ou partie de ses clients.

La survenance de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation du Groupe.

4.4 Risques réglementaires et juridiques

4.4.1 Le Groupe est soumis à l'évolution de certaines lois et réglementations impactant plus particulièrement ses activités

Le Groupe est soumis à un certain nombre de lois et réglementations nationales, européennes et internationales importantes au regard de ses activités, y compris notamment celles relatives à la lutte contre la publicité mensongère, à la protection du consommateur, au respect de la vie privée, à l'environnement, à la santé et à la sécurité, et aux baux immobiliers. Si ces réglementations devaient évoluer ou, en dépit des efforts du Groupe pour s'y conformer, étaient enfreintes par le Groupe ou par ses fournisseurs, le prix de certains produits du Groupe pourrait augmenter ou le Groupe pourrait subir des retards au niveau de la livraison de ses produits, faire l'objet d'amendes ou de pénalités, ou encore voir sa réputation entachée ; un tel scénario pourrait entraîner une baisse de la demande pour les produits du Groupe et nuire à ses activités et à ses résultats d'exploitation.

De même, le Groupe est soumis aux réglementations fiscales de ses différents pays d'implantation. Les modifications intervenant dans la réglementation fiscale, notamment la récente réforme fiscale aux Etats-Unis, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la situation fiscale du Groupe, notamment sur son taux d'imposition et le montant de ses charges d'impôts. Le Groupe se fonde généralement sur les interprétations existantes disponibles des différentes lois et réglementations fiscales. Il ne peut toutefois garantir que les autorités fiscales compétentes seront d'accord avec l'interprétation qu'il fait de telles lois.

Enfin, les activités du Groupe pourraient souffrir de l'augmentation des taux de TVA dans les pays dans lesquels il est présent.

Au 31 décembre 2017, les produits du Groupe étaient soumis à la TVA ou à des impôts équivalents (par exemple sales tax aux Etats-Unis) dans la plupart des pays au sein desquels il exerce ses activités, selon des taux différents en fonction du pays concerné. Rien ne garantit que ces taux ne fassent pas l'objet d'une nouvelle augmentation à l'avenir. Les prix de vente publiés par le Groupe s'entendent TTC.

Si les taux de TVA devaient augmenter ultérieurement, cela entamerait les taux de marge du Groupe à moins que le Groupe n'augmente le prix de ses produits afin de compenser la hausse de TVA. Toutefois, si le Groupe répercutait la hausse de TVA sur ses clients en augmentant ses prix, la demande pour ses produits risquerait de baisser, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

4.4.2 Les résultats et l'expansion du Groupe dépendent pour partie des droits de douane et autres restrictions à l'importation

Le Groupe est confronté aux risques habituels liés à l'exercice d'une activité commerciale dans des pays étrangers et à l'importation ou l'exportation de produits depuis ces pays, y compris, entre autres, l'instabilité politique et économique, le renforcement des exigences en matière de sécurité applicables aux marchandises étrangères, les taxes obligatoires ou autres charges et restrictions sur les importations, le contrôle des changes, les retards de livraison et l'augmentation des coûts de transport, les risques liés aux pratiques de travail et aux conflits sociaux, les normes de fabrication et de sécurité des produits, les enjeux environnementaux et les catastrophes naturelles.

Le Groupe est en outre soumis à de nombreuses lois et réglementations, notamment celles relatives aux droits de douanes et à l'importation dans ses différents pays d'implantation. Le Groupe pourrait être confronté à une majoration significative des droits de douane applicables à ses produits dans certains pays ou devoir engager des frais importants afin de se conformer aux évolutions de la réglementation et des normes applicables, pouvant découler notamment de mesures protectionnistes décidées par des autorités gouvernementales.

L'augmentation des droits de douane ou le renforcement des restrictions à l'importation dans certains pays peuvent rendre une implantation très difficile, comme au Brésil en l'état de la réglementation, voire remettre en cause la viabilité d'une implantation établie, comme en Algérie. Le gouvernement algérien a ainsi dernièrement décidé le 9 juillet 2017 d'interdire les importations de meubles sur son territoire sur lequel Roche Bobois a réalisé en 2017 un volume d'affaires hors taxes d'environ 1 370 milliers d'euros en franchise. L'impact de cette décision est cependant peu significatif pour le Groupe. En revanche les évolutions et orientation récentes des politiques américaines en matière de droit de douane pourraient avoir un impact significatif sur l'activité du Groupe si elles se traduisaient par des mises en application effectives visant le secteur de l'ameublement.

Une forte augmentation des droits de douane ou la mise en place de barrières drastiques à l'entrée, ainsi l'incapacité du Groupe à se conformer et à adapter ses activités aux nouvelles réglementations, recommandations, normes nationales, européennes et internationales, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives.

4.4.3 Le risque de non-conformité d'un produit ne peut être exclu

Bien que le Groupe porte une attention particulière au respect de la réglementation en vigueur, il ne peut exclure tout risque de non-conformité de sa part ou de celle de ses fournisseurs.

De même, en tant que distributeur de ses produits via les magasins qu'il détient en propre, notamment dans l'Union Européenne, le Groupe est responsable de la sécurité des produits qu'il commercialise. En

dépôt des procédures internes mises en place pour identifier les produits défectueux, le Groupe pourrait être tenu d'enlever du marché ou de rappeler des produits défectueux ou dangereux, notamment en cas de défauts graves, tels que le non-respect des normes d'inflammabilité applicables ou de produits incorporant des substances nocives susceptible de causer des dommages corporels.

Le Groupe n'a jamais été contraint de mettre en place une campagne de rappel de produits à ce jour. Les réclamations liées à une défectuosité d'un produit (défaut d'aspect ou fragilité d'un revêtement, mousse d'un canapé s'affaissant de manière anormale, mécaniques, moteurs, batteries défectueuses) sont traitées de façon diligente par le Groupe et sont majoritairement supportées par le fournisseur concerné.

Pour autant, un risque sériel ne peut être exclu en cas de défaut de fabrication et de non-conformité d'un produit au cahier des charges et aux attentes légitimes des clients du Groupe. Dans une telle hypothèse, le Groupe pourrait être amené à intervenir chez les clients concernés, voire à procéder au rappel du produit en cause. Outre les coûts et le préjudice d'image susceptibles d'en résulter, le Groupe ne peut garantir que ses fournisseurs seraient en mesure de remplacer rapidement et de manière satisfaisante les produits concernés. Le Groupe pourrait en outre ne pas être indemnisé convenablement si le fournisseur en cause ne dispose pas d'une assurance adaptée ou s'avère insolvable. La survenance de tels incidents ou rappels serait susceptible d'avoir un impact défavorable sur l'activité, la situation financière et le résultat du Groupe.

De même, le risque de non-conformité d'un fournisseur aux règles applicables ne peut être exclu et pourrait être révélé par une enquête dirigée par les agences de contrôle compétentes. Les pénalités ou les mesures d'exécution en résultant pourraient retarder les importations futures ou nuire aux activités du Groupe.

La survenance d'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir une incidence négative sur l'activité, les résultats, la situation financière, le développement et les perspectives du Groupe.

4.4.4 Les marques et produits du Groupe sont exposés à la contrefaçon

Les marques Roche Bobois et Cuir Center ont une valeur importante et sont essentielles pour identifier et différencier les produits du Groupe de ceux de ses concurrents et pour créer et alimenter la demande de ces produits. La marque Roche Bobois plus particulièrement joue un rôle clé pour l'image du Groupe.

Bien qu'il fasse ses meilleurs efforts pour assurer la protection de ses marques et de ses modèles dans les principaux pays dans lesquels il opère (voir Chapitre 11 du présent Document de Base), le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'obtenir une protection efficace dans chacun des pays concerné. La reproduction non autorisée ou tout autre détournement de ses marques et modèles est de nature à engendrer des coûts de gestion des litiges en résulter et par là-même pourrait avoir un impact sur sa situation financière. Elle pourrait également brouiller son image dans l'esprit de ses clients cibles et freiner son développement.

A ce jour, le Groupe est confronté à trois à dix cas de contrefaçon de modèle par mois en moyenne, représentant un budget moyen total de 150 000€ /an pour obtenir le retrait de la contrefaçon par une simple demande ou, plus rarement, par une action en justice. Il ne peut cependant être exclu que ces frais augmenteront dans le future, à mesure que la notoriété du Groupe et son réseau s'étendront.

Le Groupe pourrait à l'inverse se voir assigner pour non-respect des droits de propriété intellectuelle de tiers, tout particulièrement si le Groupe développe ses activités aux fins d'y inclure de nouvelles offres et catégories de produits et investit d'autres marchés géographiques. La défense organisée par le Groupe au regard de telles revendications, quel qu'en soit le mérite, pourrait être coûteuse et nécessiter beaucoup de temps et serait susceptible de détourner des ressources de gestion. Les plaintes formulées à l'encontre du Groupe, si elles aboutissaient, pourraient entraîner des conséquences financières importantes et donner lieu à l'interdiction, pour le Groupe, de vendre certains de ses produits. De plus, afin de régler

les litiges, il se peut que le Groupe soit tenu d'arrêter ou de modifier ses produits, d'acquérir des droits de licence auprès de tiers ou de cesser complètement d'utiliser de tels droits.

Dans le cadre de ces actions en justice, des sommes importantes pourraient être réclamées à titre de dommages et intérêts. A la date du présent Document de Base, seul un litige significatif relatif à la propriété intellectuelle est en cours. Il s'agit d'un litige avec les héritiers du peintre Victor Vasarely qui prétendent en substance (a) qu'en commercialisant la gamme de meubles « VICTOR » du Groupe, inspirée de l'art cinétique (courant artistique dont Vasarely faisait partie), le Groupe aurait cherché à tirer indument profit de la notoriété de Victor Vasarely et (b) qu'en distribuant des héliogravures acquis auprès de la société Latorca, le Groupe aurait commis des actes de contrefaçon de leurs droits patrimoniaux et moraux. Sur ce second point, le Groupe a appelé ses fournisseurs en garantie conformément aux contrats liant les parties. Messieurs Pierre et André Vasarely sollicitent la réparation d'un préjudice à hauteur de 1.010.000 euros. L'affaire est pendante devant le Tribunal de grande instance de Paris, la prochaine audience devant avoir lieu le 20 septembre 2018. La Société a provisionné un montant de 100 k€ au titre de ce litige dans ses comptes annuels 2017. Il ne peut toutefois être exclu que cette provision se révèle insuffisante. Le Groupe estime par ailleurs que ce litige ne fait pas peser sur les produits qu'il commercialise un risque significatif compte tenu du faible montant du volume d'achat que représentent les produits de la collection « VICTOR » (environ 100 k€ par an).

Par ailleurs, l'impact qu'aura le Brexit sur les droits de propriété intellectuelle du Groupe et sur le processus d'obtention et de défense de ces droits n'est pas clair à ce stade. Il ne peut être exclu que certains droits de propriété intellectuelle, tels que les marques et les dessins et modèles, accordés par l'Union européenne, ne puissent plus à terme être valablement opposés au Royaume-Uni, sauf dispositions spéciales contraires.

La survenance de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière ou les résultats d'exploitation du Groupe.

4.4.5 Le Groupe est exposé au durcissement des lois et réglementations régissant le travail et l'emploi

Les activités du Groupe sont assujetties à diverses lois et réglementations régissant le travail et l'emploi. L'évolution de ces normes, y compris notamment celles régissant le plafonnement des heures travaillées, l'étendue des responsabilités, les congés, les prestations de santé obligatoires ou encore le paiement des heures supplémentaires, peuvent limiter la capacité du Groupe à servir ses clients ou sont susceptibles d'entraîner une hausse de ses coûts d'exploitation, ce qui pourrait nuire fortement aux activités, à la situation financière et aux résultats d'exploitation du Groupe.

La modification, la suspension, l'abrogation ou l'expiration de dispositions favorables au regard des lois et réglementations applicables en matière de travail et d'emploi ou, à l'inverse, l'augmentation du salaire minimum obligatoire ou des cotisations de sécurité sociale imposé(es) par les lois, les réglementations ou les conventions collectives, pourrait avoir une incidence négative sur les activités ou la rentabilité du Groupe.

4.4.7 Risques liés à l'application de la norme IFRS 16 dès le 1^{er} janvier 2019

Les états financiers consolidés du Groupe sont préparés et présentés selon les normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*). Toute modification de ces normes comptables pourrait avoir un impact significatif sur la présentation des résultats et de la situation financière du Groupe. Certaines normes IFRS ont été récemment révisées par l'*International Accounting Standards Board*. En particulier, la mise en œuvre des normes IFRS 9 (Instruments Financiers) et IFRS 16 (Contrats de location) pourrait avoir un impact sur la manière dont le Groupe prépare et présentes ses états financiers consolidés.

La norme IFRS 9 correspond à la nouvelle norme sur les instruments financiers. D'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018, elle est appelée à remplacer la plupart des dispositions existantes en IFRS, notamment IAS 39. La nouvelle norme comporte en premier lieu des dispositions relatives au classement, à l'évaluation et à la dépréciation des instruments financiers. La nouvelle norme comporte d'autre part des dispositions spécifiques relatives à la comptabilité de couverture. Le Groupe a décidé de ne pas appliquer cette norme par anticipation. L'impact des effets éventuels de la norme IFRS 9 sur les comptes consolidés du Groupe est en cours d'examen. Néanmoins, le Groupe n'anticipe pas d'incidence significative.

La norme IFRS 16, applicable à compter du 1^{er} janvier 2019 en remplacement de la norme IAS 17, viendra principalement supprimer, pour les preneurs, la distinction qui était précédemment faite entre « contrat de location simple » et « contrat de location financement ». L'application de la norme IFRS 16 conduira à l'intégration de la quasi-totalité des contrats de location au bilan par la comptabilisation d'un actif représentant le droit d'utilisation de l'actif sous-jacent et d'une dette représentant les loyers et charges locatives à payer sur la durée attendue du contrat de location. Les impacts attendus en 2019 dans les états financiers consolidés du Groupe sont significatifs, compte tenu du montant des engagements de loyers sur les baux commerciaux (voir note 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés). En ce qui concerne le compte de résultat consolidé, la mise en œuvre de cette nouvelle norme entraînera une augmentation de l'EBITDA courant, du résultat opérationnel courant et des charges d'intérêts. (cf note 3 de l'annexe aux comptes consolidés)

4.5 Risques financiers

4.5.1 Risques liés aux dépréciations d'actifs

Le total des actifs du Groupe compte des actifs incorporels ayant une durée de vie indéfinie, comme le *goodwill*, ainsi que des actifs à long terme, principalement les murs des magasins dont le Groupe détient la propriété, les aménagements et agencements des magasins et les stocks.

Le Groupe établit certaines estimations et projections en lien avec des analyses de dépréciation pour ces actifs incorporels non courants. Il contrôle également la valeur comptable de ces actifs pour dépréciation lorsqu'un événement ou une modification dans les circonstances indique que la valeur comptable peut ne pas être recouvrable. Le Groupe enregistre une dépréciation si la valeur comptable de l'actif sous-jacent, du groupe d'actifs ou de l'unité d'exploitation excède sa juste valeur.

Au 31 décembre 2017, le goodwill s'élevait à 4 730 milliers d'euros et les droits au bail à 2.693 milliers d'euros. Sur la base des tests de perte de valeur de 2017, le Groupe n'a enregistré aucune pertes de valeurs sur goodwill ou droits aux baux. Le volume des stocks net de provisions s'élève à 58.569 milliers d'euros, ayant ainsi un impact significatif dans le bilan du Groupe.

En cas d'écart dans les estimations ou projections utilisées aux fins d'évaluer la juste valeur de ces actifs ou si les résultats d'exploitation s'avèrent inférieurs aux estimations actuelles du Groupe au niveau de certains magasins, ce dernier pourrait être amené à comptabiliser des provisions pour dépréciation de nature à affecter ses résultats d'exploitation.

4.5.2 Risque de crédit et/ou de contrepartie

Le risque de crédit et/ou de contrepartie correspond au risque qu'une partie à un contrat conclu avec le Groupe manque à ses obligations contractuelles entraînant une perte financière pour le Groupe.

Le Groupe exerce une gestion prudente de sa trésorerie disponible et estime, compte tenu tant de son modèle d'affaires consistant à facturer une partie importante du prix de ses produits à la commande que

de l'absence de dépendance d'un partenaire ou d'un nombre limité de partenaires, ne pas être exposé à ce jour à un risque de crédit et/ou de contrepartie significatif.

4.5.3 Risque de liquidité

La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

4.6 Risques de marché

4.6.1 Risque liés aux taux de change

Les achats du Groupe sont tous libellés en euros, devise des comptes consolidés du Groupe. Une part importante du chiffre d'affaires étant réalisée à l'étranger (environ 23 % aux Etats-Unis libellés en dollars américains, 8% pour Roche Bobois UK libellés en livre sterling, 3 % en Suisse libellés en francs suisse et 5 % au Canada libellés en dollars canadiens en 2017), le Groupe est exposé à la variation du taux de change, tout particulièrement entre le dollar américain et l'euro lors de la consolidation des résultats. Le taux de change entre le dollar américain et l'euro a varié de manière significative au cours des dernières années et pourrait continuer à fluctuer de façon importante à l'avenir.

La variation du taux de change du dollar impacte le résultat consolidé du Groupe comme suit :

- une variation de la parité EUR / USD de +10% générerait une amélioration du chiffre d'affaires et de l'EBITDA courant (consolidés) du Groupe de 5 626 k€ et 1 040 k€ au 31 décembre 2017 ; et
- une variation de la parité EUR / USD de -10% générerait une dégradation du chiffre d'affaires et de l'EBITDA courant (consolidés) du Groupe de - 5 114 k€ et - 947 k€ au 31 décembre 2017.

La variation du taux de change de la livre sterling impacte le résultat consolidé du Groupe, comme suit :

- une variation de la parité EUR / GBP de +10% générerait une amélioration du chiffre d'affaires et de l'EBITDA courant (consolidés) du Groupe de 1 222 k€ et 260 k€ au 31 décembre 2017 ; et
- une variation de la parité EUR / GBP de -10% générerait une dégradation du chiffre d'affaires et de l'EBITDA courant (consolidés) du Groupe de - 1 111 k€ et - 236 k€ au 31 décembre 2017.

Le Groupe n'a pas pris, à son stade de développement actuel, de disposition de couverture, afin de protéger son activité contre les fluctuations des taux de change.

4.6.2 Risque de taux d'intérêt

Les emprunts du Groupe au 31 décembre 2017 comprennent en particulier :

- une ligne de crédit par tirages de 5 M€ souscrite en 2016 auprès du Crédit Agricole,
- un prêt de 6 M€ souscrit en mai 2017 auprès de LCL et destiné à rembourser par anticipation des prêts souscrits antérieurement à des conditions moins favorables, et
- un crédit d'investissement de 9 M€ souscrit également en mai 2017 auprès de LCL .

Ces trois lignes ont un taux d'intérêt variable, basé sur l'Euribor auquel s'ajoute dans les trois cas une marge de 100 bp. Par ailleurs, un swap de taux de 3 M€ a été mis en place pour couvrir partiellement la ligne LCL.

Au 31/12/2017, sur ces trois lignes, l'exposition à l'Euribor est de 11,3 M€ dont 3 M€ couverts soit 8,3 M€.

Le Groupe est ainsi exposé à la fluctuation des taux d'intérêts variables, pouvant augmenter ses obligations en matière de service de la dette. En cas de variation de 1% (100 bp) de l'Euribor 3 mois, les charges financières sur un an de l'ensemble de ces lignes à taux variables varieraient d'environ 83.000 euros, sur la base du montant des tirages au 31 décembre 2017. Disposant d'une trésorerie positive, le Groupe serait toutefois en mesure de rembourser les montants dus au titre des lignes de crédit susvisées en cas de forte augmentation des taux.

Par ailleurs, le Groupe ne souscrit pas à des instruments financiers à des fins spéculatives.

En conséquence, le Groupe estime ne pas être exposé à un risque significatif de variation de taux d'intérêts.

Une description de l'endettement net existant au 31 décembre 2017 figure à la note 4.11 des annexes au comptes consolidés établis en normes IFRS pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 figurant à la section 20.1 du Document de Base.

4.6.3 Risques liés aux variations du prix des matières premières et de l'énergie

Les matières entrant dans la fabrication des produits du Groupe sont soumises à des contraintes de disponibilité et de volatilité des prix. Ces prix peuvent fluctuer en fonction d'un certain nombre de facteurs indépendants de la volonté du Groupe, notamment les prix des matières premières tels que les prix du cuir, du pétrole, du bois et du coton, les variations de l'offre et de la demande, les conditions économiques générales, les conflits ou troubles régionaux, les coûts salariaux, la concurrence, les droits de douane, les droits antidumping, les taux de change et la réglementation gouvernementale. Bien que le Groupe n'achète pas directement les matières premières et composants utilisés dans ses produits, leur coût est reflété dans les prix de fabrication payés par le Groupe à ses fournisseurs. La hausse des prix payés par le Groupe à ses fournisseurs risquerait ainsi d'engendrer une hausse du prix de vente des produits du Groupe ce qui pourrait avoir un effet sur le volume.

En outre, les coûts de l'énergie ont considérablement fluctué dans le passé. Ces fluctuations peuvent se traduire par une augmentation des coûts de transport du Groupe pour le fret et la distribution, et du coût global d'achat des produits auprès de ses fournisseurs.

Si le Groupe n'est pas en mesure de répercuter ces hausses de coûts sur ses clients ou si le coût plus élevé des produits se traduit par une baisse de la demande pour ses produits, l'activité, la situation financière et les résultats d'exploitation du Groupe pourraient en être négativement affectés.

4.7 Assurance et couverture de risques

Le Groupe a mis en place une politique de couverture de ses principaux risques assurables avec des montants de garantie qu'il estime cohérents avec ses activités.

Le montant total des primes d'assurances comptabilisées au titre de l'ensemble des polices d'assurances du Groupe s'est élevé à 1 039 k€ au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Le Groupe vise à garantir le maintien d'une couverture adéquate pour toutes ses activités et sites à travers le monde. Il examine également de manière périodique sa couverture d'assurance en tenant compte des solutions innovantes de transfert des risques offertes par les marchés de l'assurance afin de s'assurer que les conditions de couverture sont adéquates, que ses franchises et ses primes se situent à des niveaux raisonnables et que son profil de risque reflète les changements résultant d'événements tels l'extension de son réseau à de nouveaux pays et le développement de nouvelles technologies.

La Société estime que ses polices d'assurance couvrent actuellement les sinistres significatifs les plus probables à l'exception du risque de fraude interne (fraude émanant d'un salarié, détournement de fonds...) contre lequel elle n'est pas couverte.

Le Groupe dispose de plusieurs types de police d'assurance, couvrant notamment sa responsabilité civile, d'éventuels dommages aux biens, la responsabilité du fait des produits, le transport des produits, ou encore les accidents du travail. Au vu de la diversité des environnements dans lesquels les salariés Groupe exercent leurs fonctions, et de la variété de tâches qu'ils exécutent, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de prévoir de manière précise toutes les activités et situations à risque afin de s'assurer qu'elles sont pleinement couvertes par les polices d'assurance qu'il souscrit.

Les polices d'assurance du Groupe contiennent par ailleurs des exclusions, des plafonds et des franchises susceptibles de l'exposer à des conséquences défavorables en cas d'évènement significatif ou d'actions en justice intentées contre lui. En outre, le Groupe pourrait être tenu d'indemniser des tiers en cas de dommages non couverts par ses polices d'assurance ou encourir des dépenses importantes qui pourraient ne pas être couvertes, ou de manière insuffisante, par ses polices d'assurance.

Enfin, les coûts liés aux assurances du Groupe peuvent augmenter au fil du temps, à la suite d'un incident quelconque intervenu dans l'historique de ses sinistres ou en raison d'une hausse importante des prix observée sur le marché de l'assurance d'une façon générale. Une telle augmentation des coûts d'assurance du Groupe pourrait avoir un effet défavorable sur ses résultats et sa situation financière.

4.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage

Dans le cours normal des affaires, le Groupe peut être impliqué dans un certain nombre de procédures judiciaires, administratives, pénales ou arbitrales, notamment en matière de droit de la franchise, de propriété intellectuelle, de fiscalité ou de droit du travail.

Le Groupe peut ainsi faire l'objet de litiges, contrôles fiscaux, réclamations et autres procédures liées à ses pratiques commerciales, y compris de façon non exhaustive les plaintes formulées par des salariés (pour discrimination ou non-respect de la réglementation du travail par exemple), les procédures pour atteinte aux droits de la propriété intellectuelle, et les plaintes pour pratiques commerciales abusives déposées par des tierces parties. En outre le Groupe pourrait être exposé à la responsabilité du fait des produits et à des demandes de dommages et intérêts au titre de dommages corporels occasionnés par les produits qu'il vend.

Le Groupe est également exposé au risque d'engager sa responsabilité ou de ternir sa réputation si des clients sont blessés dans ses magasins, qu'il s'agisse d'un incident non imputable au Groupe ou en raison de conditions de sécurité défaillantes causées, notamment, par un effet de promiscuité ou par un manque d'attention des personnels concernés lors de la configuration ou de l'installation des espaces d'exposition. Bien que les incidents de ce type soient rares, toute mise en cause découlant de tels accidents, y compris le préjudice de réputation, pourrait affecter les activités du Groupe.

A la date du Document de Base, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont le Groupe est menacé, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe, à l'exception :

- d'une action de groupe (*class action*) initiée par trois salariés en Californie en matière de salaire et de temps de travail au titre du non-respect allégué par Roche Bobois des dispositions légales, conventionnelles et réglementaires applicables en matière notamment de plans de commissions, de minima conventionnels et d'heures supplémentaires et congés payés. Les demandeurs avaient à l'origine porté l'affaire devant la *Los Angeles County Superior Court, Central Civil West Complex Division*.

Néanmoins, ceux-ci ayant ajouté une demande de nature fédérale, l'affaire a été transférée à la Cour Fédérale (« *Federal Court* ») qui entendra l'affaire. Une première audience de procédure a été fixée au 2 juillet 2018 au cours de laquelle un calendrier de procédure sera fixé par le juge après en avoir discuté avec les parties. A ce stade, la date à laquelle l'affaire sera entendue et jugée n'est donc pas connue. Par ailleurs, le juge fédéral a ordonné aux parties de se rapprocher afin de tenter de trouver une issue extra-judiciaire (« *Alternative Dispute Resolution* »). La Société a provisionné un montant de 900 kUSD au titre de ce litige dans ses comptes annuels 2017; il ne peut toutefois être exclu que cette provision se révèle insuffisante ;

- d'un litige relatif à la propriété intellectuelle avec les héritiers du peintre Victor Vasarely (voir la section 11.3 du présent Document de Base) ; la Société a provisionné un montant de 100 k€ au titre de ce litige dans ses comptes annuels 2017 ; il ne peut toutefois être exclu que cette provision se révèle insuffisante ; le Groupe estime par ailleurs que ce litige ne fait pas peser sur les produits qu'il commercialise un risque significatif compte tenu du faible montant du volume d'achat que représentent les produits de la collection « VICTOR » (environ 100 k€ par an).

5. INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIETE

5.1 Histoire et évolution de la Société

5.1.1 Raison sociale et nom commercial de la Société

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

5.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement de la Société

La Société est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 493 229 280.

5.1.3 Date de constitution et durée

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

5.1.4 Siège social de la Société, forme juridique, législation régissant ses activités

La Société est actuellement constituée sous forme de société par actions simplifiée dont le président est Monsieur François Roche et le directeur général Monsieur Jean-Eric Chouchan.

L'assemblée générale des associés de Roche Bobois S.A.S. réunie le 30 mai 2018 a décidé la transformation de la Société en société anonyme à directoire et conseil surveillance avec effet au jour de l'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Bien qu'à la date d'enregistrement du Document de Base la Société soit encore constituée sous la forme de société par actions simplifiée, les informations relatives à la Société présentées dans le présent Document de Base tiennent compte par anticipation de la transformation en société anonyme à directoire et conseil surveillance de la Société et plus généralement des modifications statutaires et des nouvelles règles de gouvernance inhérentes à l'introduction en bourse de la Société.

La Société est régie par le droit français et sera, à compter de la prise d'effet de sa transformation en société anonyme à directoire et conseil de surveillance, soumise, pour son fonctionnement, aux articles L. 225-1 et suivants du code de commerce.

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

Les coordonnées de la Société sont les suivantes :

Téléphone : +33 (0) 1 53 46 10 00

Courriel : accueil@roche-bobois.com

Site Internet : www.roche-bobois.com

5.1.5 Evénements importants dans le développement des activités du Groupe

Evénements importants dans le développement des activités du Groupe :

La Société est la société holding du Groupe. Elle exerce ses activités à travers sa filiale Roche Bobois Groupe et les filiales de cette dernière.

1960	Création de Roche Bobois par les familles Roche et Chouchan
1964	Premières éditions exclusives de meubles Roche Bobois avec des designers (Pierre Paulin, Hans Hopfer)
1974	Déploiement de la première franchise Roche Bobois aux Etats-Unis (Madison Avenue, New-York)
1975	Déploiement de la première franchise Roche Bobois en Espagne
1976	Création de Cuir Center
1995	Ouverture du premier magasin Roche Bobois en Italie (Turin)
2000	Le Groupe dispose d'un réseau de 180 magasins Roche Bobois (en propre et en franchise)
2001	Entrée d'Azulis et Siparex au capital du Groupe
2004	Premières ouvertures de magasins Roche Bobois en Chine (Shanghai et Beijing)
2006	Le Groupe procède au rachat de plusieurs franchises aux Etats-Unis
2009	Ouverture de magasins Roche Bobois à Caracas, à Kiev, à Vienne et à Shenzhen
2013	Entrée de TXR Srl (filiale de Tamburi Investment Partners SpA) au capital de la Société – sortie du capital d'Azulis et Siparex
2017	Ouverture d'un magasin Roche Bobois à Tokyo, à Monaco et à Johannesburg
	Le Groupe dispose d'un réseau de 329 magasins Roche Bobois et Cuir Center (en propre et en franchise)

5.1.6 Evolution du nombre de magasins au cours des trois derniers exercices :

Ouvertures :

- *Ouvertures de magasins franchisés :*

2015	2016	2017
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Roche Bobois</u> - Chengdu (Chine) - Chongqing (Chine) - Hong Kong (Chine) - Nuremberg (Allemagne) - Bangalore (Inde) - Bombay 2 – NC (Inde) - Bucarest (Roumanie) - Le Cap (Afrique du Sud) 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Roche Bobois</u> - Santiago 2 Casa Costanera (Chili) - Guatemala City (Guatemala) - Delhi (Inde) - Seoul (Corée du Sud) - Kiev (Ukraine) • <u>Cuir Center</u> - Perpignan (France) 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Roche Bobois</u> - Guadeloupe (France) - Athènes (Grèce) - Padoue 2 – La Galerie (Italie) - Nanjing (Chine) - Shenzhen 3 (Chine) - Zhengzhou (Chine) - Tokyo - Aoyama (Japon) - Busan 1 (Corée du Sud) - Busan (2) Shinsegae (Corée du Sud)

<ul style="list-style-type: none"> • <u>Cuir Center</u> <p>Albi (France)</p>	<p>- Bastia (France)</p>	<p>- Ho Chi Minh (Viet Nam)</p> <p>- Téhéran (Iran)</p> <p>- Johannesburg (Afrique du Sud)</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Cuir Center</u> <p>- Thionville (France)</p>
---	--------------------------	--

- *Ouvertures de magasins en propre :*

2015	2016	2017
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Roche Bobois</u> <p>- Pasadena (Etats-Unis)</p> <p>- Paramus (Etats-Unis)</p> <p>- Paris Maine (France)</p> <p>- Montréal DIX 30 (Canada)</p> <p>- Miami Aventura (Floride)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Cuir Center</u> <p>Cuir Center de Domus</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Roche Bobois</u> <p>- New-York Upper West Side (Etats-Unis)</p> <p>- Miami Design District (Etats-Unis)</p> <p>- Saint Maximin Oise (France)</p> <p>- Nice Cap 3000 (France)</p> <p>- Monaco – La Galerie</p>

Fermetures :

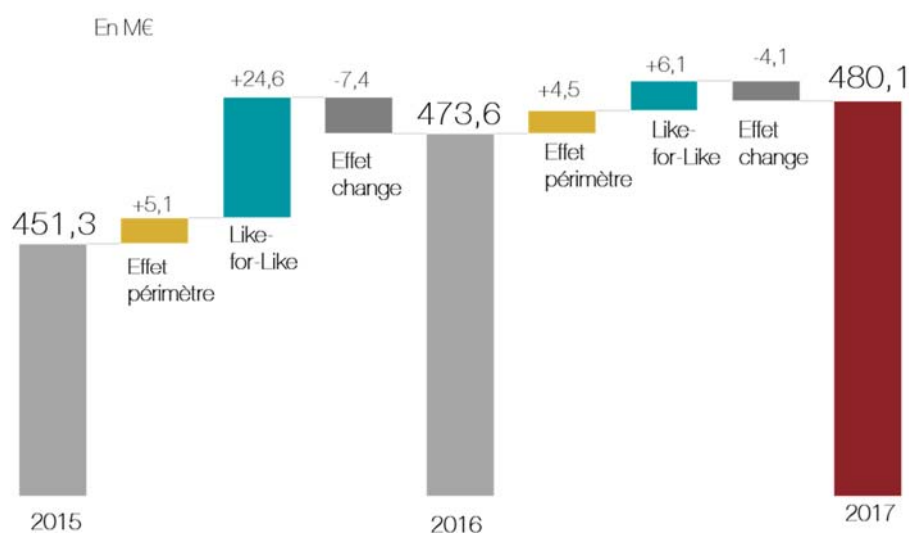
- *Fermetures de magasins franchisés :*

2015	2016	2017
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Roche Bobois</u> <p>- Le Caire 2 (Egypte)</p> <p>- Athènes Alimos (Grèce)</p> <p>- Bari (Italie)</p> <p>- Cueno (Italie)</p> <p>- Koweit 2 (Koweit)</p> <p>- Bombay (Inde)</p> <p>- Singapour (Singapour)</p> <p>- Burgos (Espagne)</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Cuir Center</u> <p>- Domus</p> <p>- Quimper (France)</p> <p>- Vélizy (France)</p> <p>- Ile Maurice</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Roche Bobois</u> <p>- Rodez (France)</p> <p>- Jakarta (Indonésie)</p> <p>- Naples 2 (Italie)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Roche Bobois</u> <p>- Denver (Etats-Unis)</p> <p>- Taipei (Taiwan)</p> <p>- Almaty (Kazakhstan)</p> <p>- Rome 1 (Italie)</p> <p>- Bangalore (Inde)</p> <p>- Niort (France)</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Cuir Center</u> <p>- Rodez (France)</p>

- Fermetures de magasins en propre :

2015	2016	2017
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Roche Bobois</u> - Madrid 2 (Espagne) - Londres 2 (Royaume-Uni) - Maisonément Melun (France) • <u>Cuir Center</u> - La Queue-en-Brie (France) 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Roche Bobois</u> - Chambéry (France) - Chevreuse (France) 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Roche Bobois</u> - Anvers 2 (Belgique)

5.1.7 Evolution du volume d'affaires sur les trois derniers exercices :



Like-for-Like : la croissance des ventes à périmètre comparable correspond aux ventes réalisées en magasins entre un exercice (n) et l'exercice précédent comparable (n-1), à l'exclusion des magasins ouverts ou fermés au cours des deux périodes comparées. Les ventes attribuables aux magasins qui ont fermé temporairement pour travaux pendant l'une ou l'autre des périodes comparées sont incluses.

REPARTITION GROUPE ET HORS GROUPE DU VOLUME D'AFFAIRES HT PAR MARQUE

En K€	2017	2016	2015
RB TOTAL FRANCHISES	187 664	189 388	178 048
RB TOTAL EN PROPRE	200 505	193 874	183 851
RB TOTAL	388 169	383 263	361 899

En K€	2017	2016	2015
CC TOTAL FRANCHISES	56 036	54 153	53 746
CC TOTAL EN PROPRE	35 905	36 157	35 610
CC TOTAL	91 941	90 310	89 356

En K€	2017	2016	2015
TOTAL FRANCHISES	243 700	243 542	231 794
TOTAL EN PROPRE	236 410	230 031	219 461
TOTAL	480 110	473 573	451 254

Il est précisé que le volume d'affaires ne peut pas être réconcilié avec les comptes présentés au chapitre 20 du présent Document de Base dans la mesure où :

- il comprend des éléments de prises de commandes des magasins en propre et des magasins franchisés (non consolidé, intégré *in-fine* sous forme de redevances dans le chiffre d'affaires consolidé du Groupe), et
- il présente un décalage dans le temps d'environ 3 mois (auxquels s'ajoute le délai lié au transport maritime pour les livraisons en dehors d'Europe) en moyenne puisqu'il s'agit de prises de commandes tandis que le chiffre d'affaires est reconnu au moment de la livraison.

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

5.2 Investissements

Les principaux investissements réalisés par le Groupe au cours des trois derniers exercices correspondent à des ouvertures, à des transferts (changement d'emplacement d'un magasin) ou à des rénovations de son parc de magasins.

- Au cours de l'exercice 2017, les acquisitions d'immobilisations corporelles suivantes ont représenté la somme de 10 028 k€, dont 749 k€ correspondant au solde du crédit-bail des murs du magasin de Bologne et les investissements suivants :
 - Ouvertures des magasins Roche Bobois de New-York Upper West Side, de Miami Design District, de Saint Maximin (Oise) et de Nice Cap 3 000, et de Monaco – La Galerie.
 - Transfert des magasins Roche Bobois de Manhasset (Etats-Unis) et de Metz (France) ainsi que du magasin Cuir Center du Havre.
 - Rénovation notamment des magasins Roche Bobois de Los Angeles, Genève, Londres, Paris – Grande Armée et Grenoble.
- Au cours de l'exercice 2016, les acquisitions d'immobilisations corporelles suivantes ont représenté la somme de 7 809 k€ :
 - Relocalisation à Saint Denis dans un nouvel espace de 2 600 m² du show-room utilisé lors des congrès des marques Roche Bobois et Cuir Center (présentation des nouveaux produits aux franchisés). Le show-room de Saint Denis a représenté sur l'exercice 2016 un investissement de 1 048 k€ pour la marque Roche Bobois et 349 k€ pour Cuir Center.
 - Transfert des magasins Roche Bobois et Cuir Center de Toulon.
 - Rénovation notamment des magasins Roche Bobois d'Anvers (Belgique), de Boston (Etats-Unis), de Londres – Harrod's, d'Annecy, Suresnes et Colmar.
 - Ouverture du magasin Cuir Center de Domus.
- Au cours de l'exercice 2015, les acquisitions d'immobilisations corporelles suivantes ont représenté la somme de 6 822 k€ :
 - Ouvertures des magasins Roche Bobois de Pasadena et Paramus (Etats-Unis) et de Paris-Maine.
 - Transfert des magasins Roche Bobois de Zurich (Suisse), Boston-Natick et Costa Mesa (Etats-Unis) et de Liège (Belgique).
 - Rénovation notamment des magasins Roche Bobois de Londres 2 et Marseille – Prado.

Le Groupe a également investi dans des emplacements commerciaux (immobilisations incorporelles) en particulier s'agissant :

- du magasin Cuir Center de la Valette-du-Var représentant la somme de 308 k€ (hors frais et droits) en 2016, et
- des deux magasins Roche Bobois de Milan (Risorgimento et Molino delle Armi) pour un montant total de 502 k€ (hors frais et droits) en 2017.

En 2018, le Groupe est d'ores et déjà engagé dans les investissements suivants :

- ouverture en propre d'un nouveau magasin Roche Bobois Tysons Corner en Caroline du Nord (Capex d'environ 600 k€).
- ouverture en propre d'un nouveau magasin Cuir Center Claye-Souilly en région parisienne (Capex d'environ 250 k€).
- rénovation des magasins Roche Bobois d'Antibes-Vallauris (800 k€), de Paris Bd St Germain - (900 k€), de Paris avenue de la Grande Armée (400 k€), de Barcelone (300 k€), de Bruxelles (200 k€) et de Montpellier (200 k€)

Ces investissements seront en majorité financés par tirages sur la ligne de Capex LCL (voir à ce sujet la description qui est faite de cette ligne de financement à la section 10.2 du présent Document de Base).

Le Groupe travaille également sur les projets d'ouvertures de magasins Roche Bobois en propre suivants : San Diego 2 (Californie), Upper East Side 2 (New-York) et Greenwich (Connecticut).

6. APERÇU DES ACTIVITES

6.1 Présentation générale

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

Les deux enseignes ont généré en 2017 un volume d'affaires² de 480 M€ HT, dont 388 M€ HT pour Roche Bobois et 92 M€ HT pour Cuir Center, au travers d'un réseau de 329 magasins dans 54 pays, dont environ un tiers de magasins en propre et deux tiers en franchise. Le volume d'affaires HT est réalisé à parts égales entre les deux réseaux de distribution, les magasins en propre générant un volume d'affaires moyen supérieur à celui généré par les magasins franchisés.

Roche Bobois a développé au cours des années une offre unique dans l'univers du mobilier haut de gamme et représentatif du « French art de vivre », s'appuyant sur des collaborations avec une cinquantaine de designers fidèles (Jean Paul Gaultier, Marcel Wanders, Ora Ito, etc). L'enseigne Roche Bobois s'est développée à l'international dès les années 70, initialement par le développement de franchises, puis de magasins en propre. Roche Bobois gère et exploite un réseau de 251 magasins dont 79 en France et 172 à l'international. L'Amérique du Nord, où Roche Bobois détient aujourd'hui 39 magasins dont 23 en propre, constitue le deuxième marché de l'enseigne après la France en chiffre d'affaires et le premier marché de l'enseigne en contribution à la marge.

Le positionnement créatif et audacieux de l'offre Roche Bobois repose sur des partenariats avec des designers, une association avec l'univers de la Haute Couture et de la Mode (Missoni, Jean Paul Gaultier, Maison Christian Lacroix, etc), une proximité forte avec le monde de la culture et des arts (exposition universelle de Milan, musée Guggenheim de New York, etc), une largeur de gamme unique avec deux collections par an, et une démarche d'excellence s'appuyant sur une fabrication de haute qualité. Le catalogue présente plus de 5.000 références actives, hors variations de dimensions et hors personnalisation, réparties en trois catégories : (i) les canapés, dont les prix de vente varient généralement entre 3.000 € et 12.000 € TTC, (ii) les meubles (tables de repas, bibliothèques, lits, etc.), dont les prix de vente varient entre 1.500 € et 10.000 € environ, et (iii) les accessoires de décoration (lampes, miroirs, vases, tapis, etc.), dont les prix de vente varient entre 150 € et 4.000 € environ. Le panier moyen³ de Roche Bobois se situe autour de 4.300 €, avec un panier moyen aux Etats-Unis de 7.283 €, plus de deux fois supérieur à celui en France qui se situe à 3.278 €.

L'enseigne Cuir Center, créée en 1976, est quant à elle dédiée aux canapés sur un segment milieu de gamme. Spécialisée dans les canapés en cuir, avec une offre récemment élargie aux modèles en tissu, elle est présente à travers un réseau de 78 magasins dont 22 magasins en propre et 56 magasins en franchise, essentiellement en France. Le panier moyen de Cuir Center se situe autour de 2.300 €, en ligne avec son positionnement prix accessible.

² Prises de commandes 2017 hors taxes du réseau de magasins en propre et des franchisés sur les deux enseignes, sans prise en compte des éventuelles annulations (le taux d'annulation étant très faible dans la mesure où les clients doivent verser des acomptes non-remboursables représentant de 30 à 50 % du prix total).

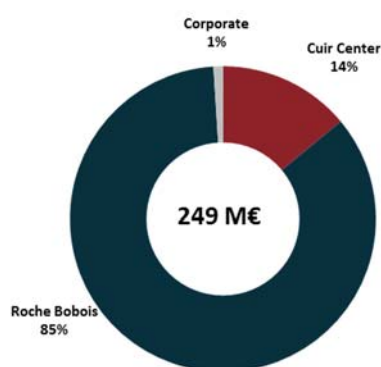
Il est rappelé que le volume d'affaires ne peut pas être réconcilié avec les comptes présentés au chapitre 20 du présent Document de Base comme précisé à la section 5.1 ci-dessus.

³ Panier moyen des magasins en propre.

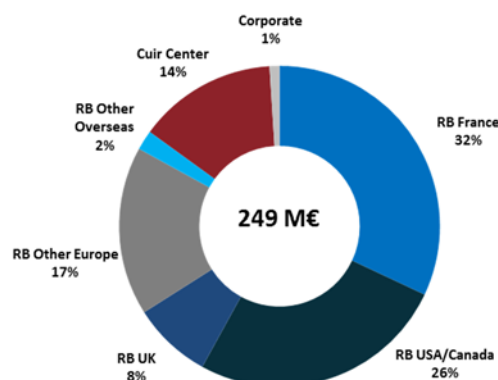
Le Groupe a construit un modèle rentable d'éditeur – distributeur – franchiseur reposant sur l'externalisation de la fabrication (« *fabless* ») auprès de fournisseurs de qualité et sur un réseau de distribution mixte (en propre ou en franchise) lui conférant souplesse et flexibilité.

Le Groupe a généré en 2017 un chiffre d'affaires consolidé de 249 M€, dont 85% pour l'enseigne Roche Bobois et 14% pour l'enseigne Cuir Center. La France représente le premier marché du Groupe avec 46% du chiffre d'affaires dont 32% par l'enseigne Roche Bobois et 14% par l'enseigne Cuir Center. Le Groupe génère 26% de son chiffre d'affaires en Amérique du Nord et 25% de son chiffre d'affaires dans le reste de l'Europe. Sur cette période, le Groupe a généré un EBITDA courant⁴ de 21 M€, dont 49,6% en Amérique du Nord et 31,2% en France, les niveaux de rentabilité en Amérique du Nord étant supérieurs à ceux de la France.

Répartition du chiffre d'affaires 2017 par enseigne



Répartition du chiffre d'affaires 2017 par enseigne et par zone géographique*



Source : Société.

*Le chiffre d'affaires Cuir Center est réalisé essentiellement en France (94% en 2017) et marginalement en Belgique et en Suisse.

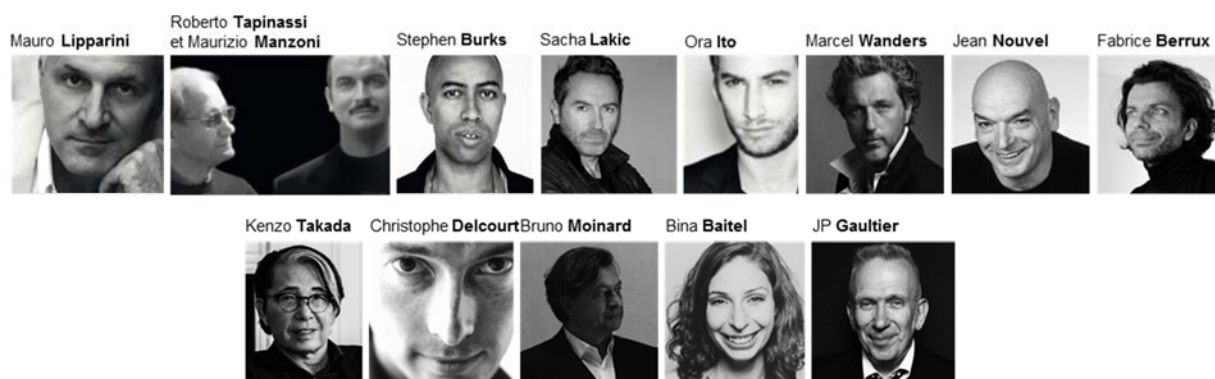
⁴ EBITDA après retraitement des ouvertures de magasins et avant plan d'actions gratuites.

6.2 Principaux atouts compétitifs

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

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

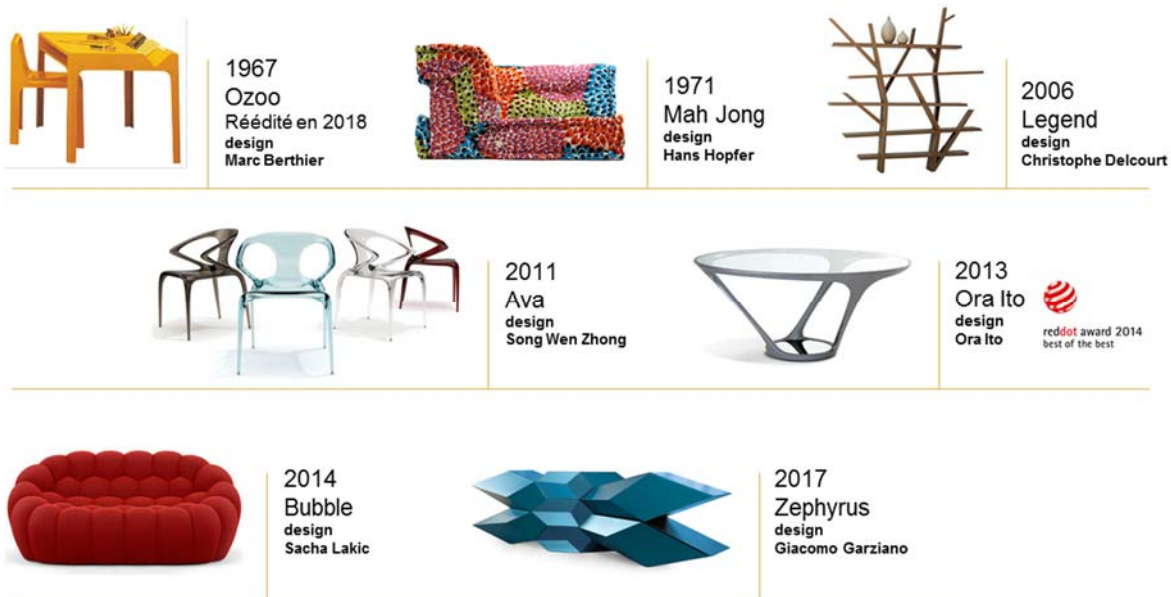
Les créations de Roche Bobois reposent sur des partenariats avec une cinquantaine de designers de talents, dont beaucoup jouissent d'une renommée internationale. Ces relations sont marquées par une forte fidélité des designers, avec des contrats d'exclusivité ou quasi exclusivité de fait. Les créations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



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

Roche Bobois commercialise, parfois depuis plusieurs décennies, des modèles iconiques et d'autres produits à succès qui assoient la notoriété de la marque dans la durée. Le modèle Mah Jong, par exemple, dessiné par Hans Hopfer et commercialisé depuis 1971, s'est vendu à près de 500.000 places assises depuis son lancement et à environ 142.000 places depuis 2003. Il a été régulièrement réinterprété par des maisons de couture, telles que Jean Paul Gaultier, Missoni, Kenzo Takada et Sonia Rykiel. Certains autres modèles iconiques, tels que le bureau Ozoo créé par Marc Berthier en 1967, ont été réédités et participent du rayonnement de la marque. La table Ora Ito, avec son design immédiatement identifiable grâce à sa base circulaire sur trois pieds, a reçu en 2014 le prix « Best of the Best » Red Dot Design Award, décerné par un panel de jurés professionnels parmi 4.815 créations. Ce prix est l'une des distinctions les plus prestigieuses du monde du design. Parmi les autres créations iconiques, on peut notamment citer, la bibliothèque Legend de Christophe Delcourt (2006), le canapé Bubble (2014) de Sacha Lakic, ou encore le meuble-sculpture Zephyrus de Giacomo Garziano (2017).

Quelques modèles iconiques



Source : Société

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

Aux côtés du modèle Mah Jong, par exemple, les best-sellers de la marque participent à sa forte notoriété. La table Axel, commercialisée depuis 2012 à un prix de vente de 4.162 €, a été vendue à près de 7.000 unités. Le canapé Scenario, commercialisé depuis 2012 à un prix de vente de 10.519 € (pour le canapé 7 places), a été vendu à près de 43.000 places.

Avec au total plus de 5.000 références actives et deux collections annuelles, le Groupe offre une largeur de gamme nettement supérieure à celles de ses principaux concurrents sur le segment haut de gamme. Ce fort renouvellement et cette largeur de gamme permettent au Groupe de s'adapter aux tendances, voire de les anticiper, et ainsi de donner une actualité permanente à la marque Roche Bobois.

6.2.1.3. Une fabrication entièrement externalisée (« fabless »)

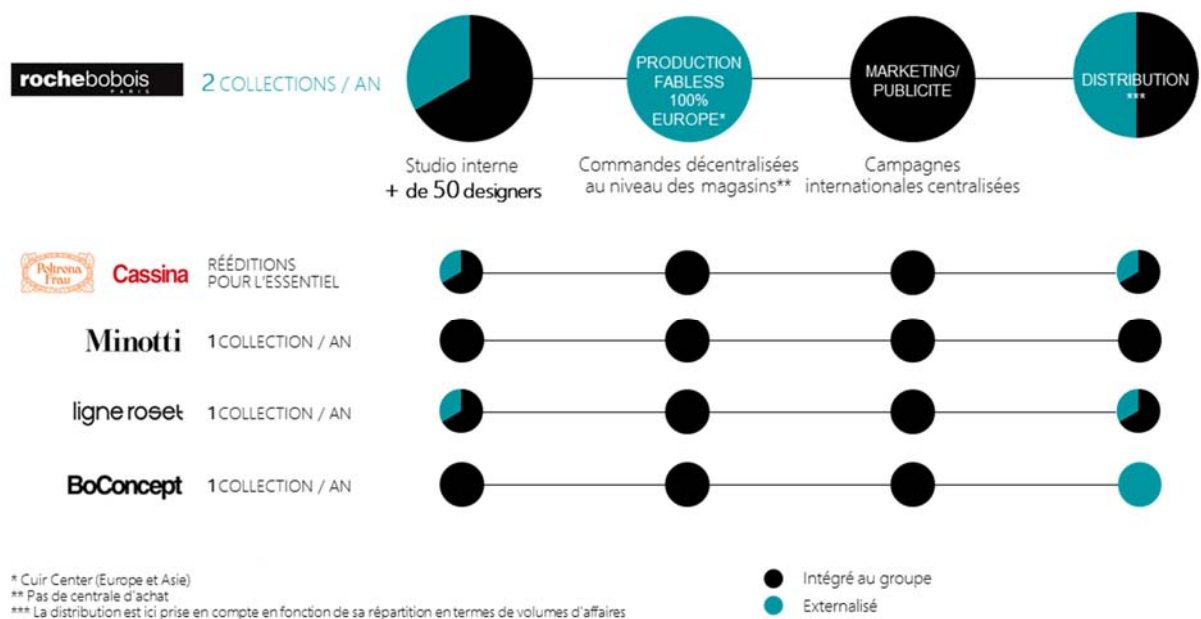
La fabrication et le *sourcing* des matières premières sont entièrement externalisés auprès de fournisseurs, avec lesquels le Groupe entretient des relations fortes. Les produits Roche Bobois sont tous fabriqués en Europe, principalement en Italie, en France et au Portugal, par un réseau de plus de 40 fournisseurs. Qu'il s'agisse de bois, de cuir, de tissu, de marbre ou encore de céramique, Roche Bobois utilise les matériaux les plus nobles. La fabrication, à mi-chemin entre l'industrie et l'artisanat, offre des finitions de grande qualité et une forte capacité de personnalisation.

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

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

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

Graphique : Présentation de la concurrence

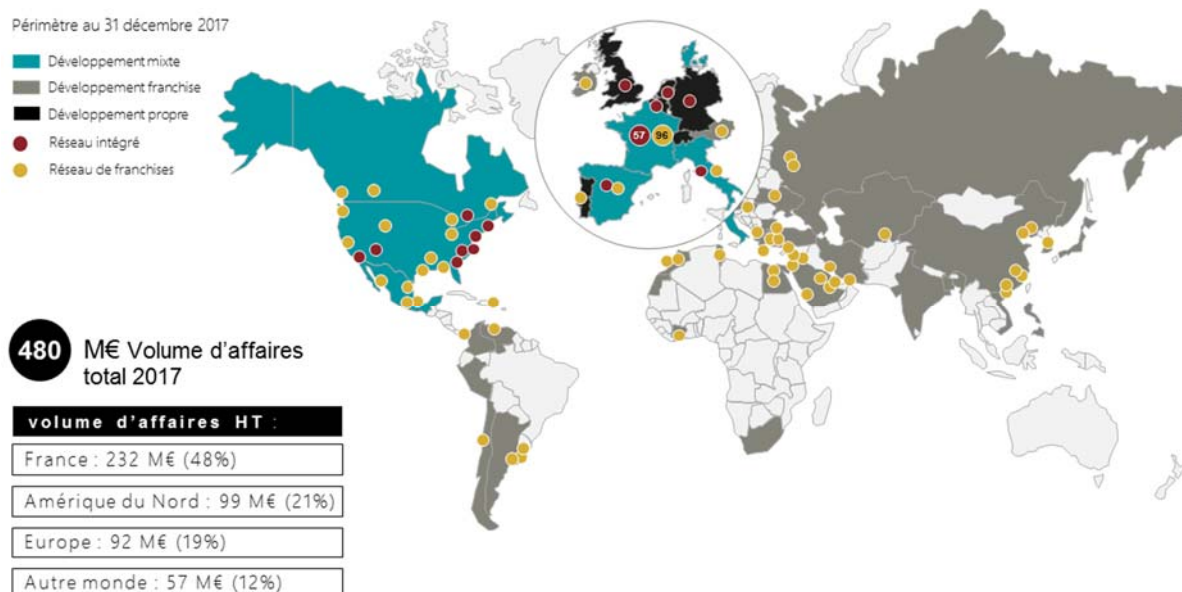


Source : Sociétés, Presse, Capital IQ, Xerfi.

6.2.2 Un acteur mondial présent dans 54 pays à travers un réseau de 329 magasins en propre et en franchises, avec une forte présence en Amérique du Nord

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

Graphique : Implantations de Roche Bobois et répartition du volume d'affaires⁵ par régions



Source : Société

Au niveau mondial, le Groupe dispose d'un réseau de 114 magasins en propre, dont 92 pour Roche Bobois et 22 pour Cuir Center. Le développement du réseau s'est fait aussi bien par développement en direct que par le rachat de franchisés, notamment en Amérique du Nord.

En parallèle, le Groupe a mis en place un réseau de franchises qui lui a permis de s'étendre dans des zones non couvertes en propre et de capter une nouvelle clientèle. Le Groupe compte 215 magasins franchisés dans le monde, dont 159 sous l'enseigne Roche Bobois et 56 sous l'enseigne Cuir Center.

Les magasins franchisés ont représenté en 2017, 51% environ du volume d'affaires total (prises de commandes hors-taxe de l'ensemble des réseaux Roche Bobois et Cuir Center).

Les redevances de franchise représentent 5% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe (11,4 M€).

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

6.2.3 Un positionnement haut de gamme reconnu dans le monde entier

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

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

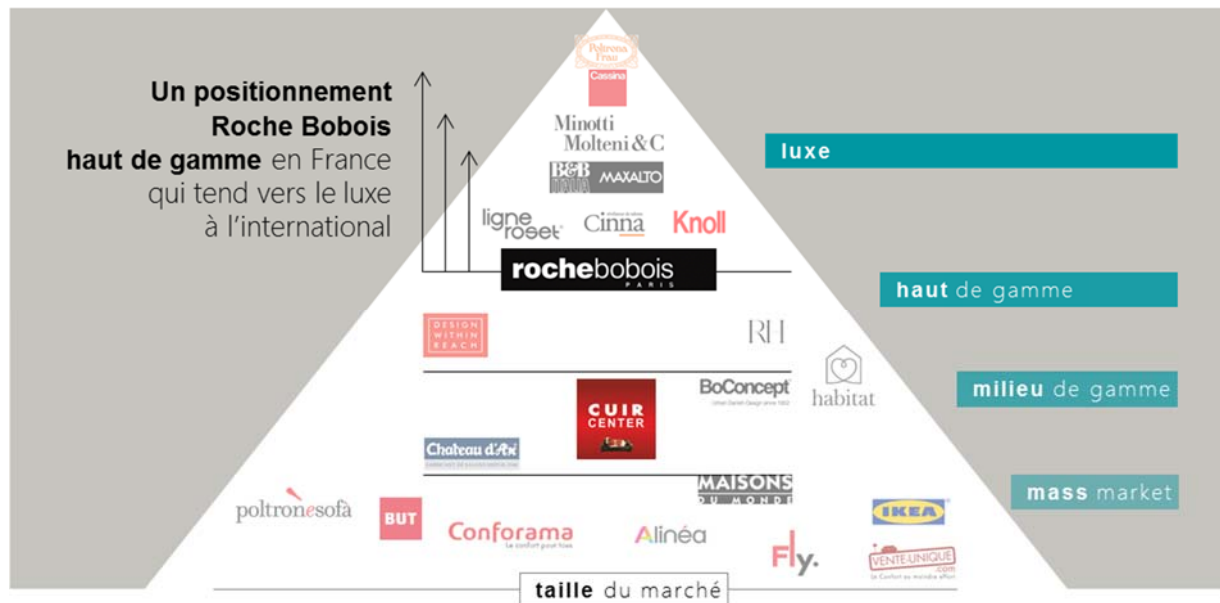
Roche Bobois se positionne sur un segment haut de gamme en France, qui confine au luxe à l'international. Ce positionnement se traduit par l'utilisation par les fournisseurs de la marque de matériaux de grande qualité, et par l'offre d'une grande déclinaison de matières et de finitions pour chaque produit. Le niveau de prix pratiqué par la marque, aussi bien en France qu'à l'international, est

⁵ Il est rappelé que le volume d'affaires ne peut pas être réconcilié avec les comptes présentés au chapitre 20 du présent Document de Base comme précisé à la section 5.1 ci-dessus.

en cohérence avec ce positionnement, tout en restant moins élitiste que ceux généralement pratiqués par ses concurrents, notamment italiens. Par exemple, un canapé Roche Bobois 3 places en cuir est commercialisé entre 3.000 € et 10.000 € TTC pour les modèles les plus élaborés alors que cette fourchette sera d'environ 4.000 € à 15.000 € TTC chez un concurrent comme Cassina.

Le Groupe, propose également pour son segment milieu de gamme, à travers sa marque Cuir Center, une gamme de produits plus accessibles, qui conservent toute leur fonctionnalité et leur confort. Cuir Center propose des canapés pouvant aller de 1.000 € à 3.000 €. Cette gamme de prix, assez large pour ce segment, permet d'offrir des possibilités de personnalisation et une palette de choix importante pour la clientèle.

Graphique : Positionnement de Roche Bobois par rapport aux concurrents

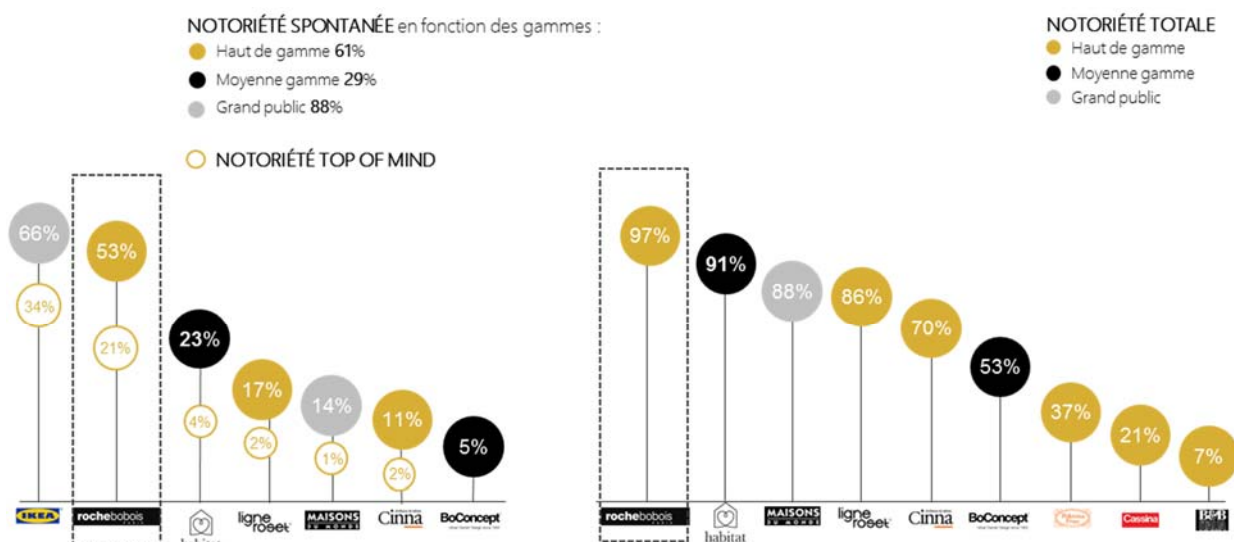


Source : Société

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

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

Graphique : Notoriété de Roche Bobois



À la question : quelles sont les marques de meubles et magasins d'ameublement que vous connaissez, ne serait-ce que de nom ?
(étude Etude Kantar Tns SOFRES - Rapport d'analyse 12/01/18 - Etude France)

Source : Kantar TNS Sofres

6.2.3.2. Un positionnement luxe en Amérique du Nord soutenu par un réseau de magasins principalement détenus en propre

Présent en Amérique du Nord depuis 1974, Roche Bobois a développé progressivement un réseau constitué essentiellement de magasins détenus en propre. Le Groupe détient un réseau de 39 magasins répartis à travers les Etats-Unis, le Canada et le Mexique avec 23 magasins en propre et 16 en franchises. Avec un positionnement luxe, le Groupe est présent dans les principales villes comme New York, Los Angeles, Boston, Miami, Chicago ou encore Washington avec des *flagships* stores implantés dans des emplacements de premier choix. Le réseau nord-américain du Groupe est en pleine expansion avec 4 nouvelles ouvertures et un transfert depuis 2015. Le Groupe compte encore se développer en Amérique du Nord au cours des années à venir afin de couvrir une plus grande partie de ce marché haut de gamme qui représente, près de 7 Mds\$ en 2016 et un potentiel de 8 Mds\$ en 2021 selon Technavio.

En 2017, le Groupe a réalisé 26% de son chiffre d'affaires et 31% du chiffre d'affaires de la marque Roche Bobois en Amérique du Nord (Etats-Unis et Canada). Le Groupe y a généré 50% de son EBITDA courant (Etats-Unis et Canada). Le différentiel de marge avec la France s'explique par le positionnement prix, le mix produits et le panier moyen plus élevé. En particulier sur les magasins en propre, le panier moyen aux Etats-Unis est de 7.283 €, au Canada de 5.773 € alors qu'en France, celui-ci est de 3.278 €.

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

Dans les autres pays européens dans lesquels le Groupe est implanté, Roche Bobois a également un positionnement luxe. C'est notamment le cas pour le Royaume-Uni, la Suisse et l'Allemagne où Roche Bobois connaît un succès grandissant avec un panier moyen respectivement de 4.443 €, 4.250 € et 4.135 € sur ses magasins en propre.

En Asie, le Groupe a choisi ce même positionnement en raison de la croissance de la classe moyenne de plus en plus sensible au design européen en général et français en particulier. En Chine notamment (6^{ème} marché du Groupe en 2017 en volume d'affaires), le Groupe est implanté dans les emplacements les plus prestigieux des principales agglomérations. Ce positionnement luxe est soutenu par la croissance très rapide d'une clientèle à haut revenu et à très haut revenu.

6.2.4 Un modèle permettant une forte conversion des cash flows

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

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

Par ailleurs, le Groupe est locataire de 110 magasins sur les 114 magasins exploités en propre. Le Groupe est propriétaire de l'immobilier des quatre magasins suivants : Beverly Boulevard à Los Angeles, Bologne en Italie, Fribourg en Suisse et Annecy en France.

Les investissements annuels du Groupe restent ainsi limités principalement aux ouvertures et aux rénovations de magasins (voir à ce titre la section 5.2 ci-dessus).

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

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

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

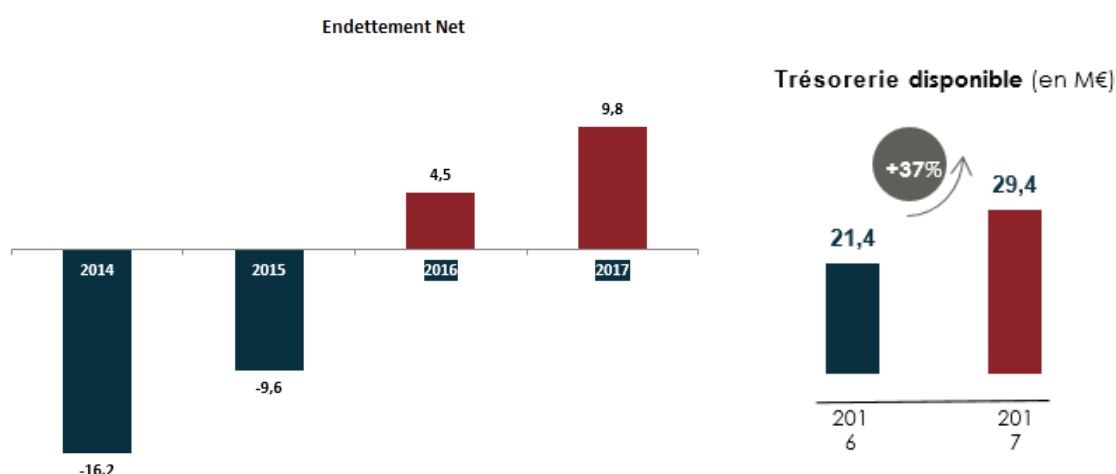
6.2.4.3. Un BFR structurellement limité

Le modèle du Groupe permet de limiter le besoin en fonds de roulement (BFR). En effet, les magasins ne stockent pas les produits pour les commercialiser. Lors de la commande, le client verse un acompte représentant 30% à 50% du prix et le magasin passe la commande au fournisseur qui lance alors la fabrication. Ce modèle permet de limiter les stocks aux modèles d'exposition et ceux en cours de livraison et de limiter les créances clients. Le Groupe présente ainsi un BFR structurellement limité (voir à ce titre la section 10.3.1 ci-dessous).

6.2.4.4. Un bilan sain grâce à un fort désendettement

Le Groupe, au vu de sa stratégie et de son modèle opérationnel, a réussi à dégager des résultats importants au fil des années et une trésorerie nette excédentaire. En effet, le Groupe est passé d'un endettement financier net de 16 M€⁶ en 2014 à une trésorerie nette excédentaire de 10 M€ à la fin d'année 2017. Cette évolution de la situation de trésorerie démontre la capacité du Groupe à générer des *cash flow* positifs sur la durée (voir à ce titre les sections 9.2 et 10.1 ci-dessous).

Graphique : Evolution de l'endettement financier net de 2014 à 2017 et de la trésorerie et des équivalents de trésorerie de 2016 à 2017



Source : Société

6.3 Stratégie

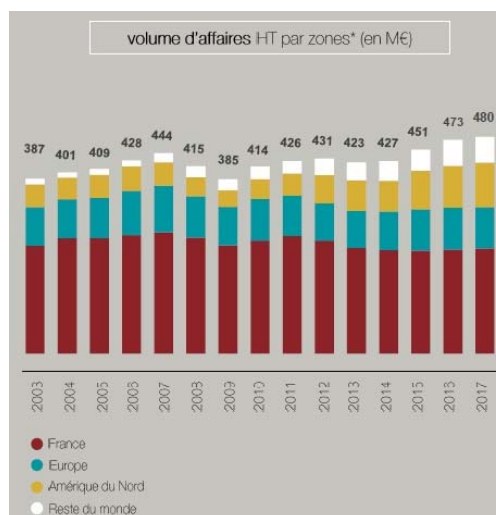
6.3.1 Poursuite de l'expansion internationale de Roche Bobois

6.3.1.1. Une stratégie d'expansion en Amérique du Nord privilégiant le développement de magasins en propre

Présent en Amérique du Nord depuis 1973 via l'ouverture d'un premier magasin franchisé à Québec au Canada, le Groupe a progressivement étendu sa présence aux Etats-Unis et au Mexique. Le Groupe a ouvert son premier magasin en franchise à New York sur Madison Avenue en 1974 puis s'est développé sur les principales villes américaines. A partir de 2006, le Groupe a décidé d'intégrer un certain nombre de magasins à son réseau en propre par la reprise de franchisés. Le Groupe a ainsi repris les magasins de New York, Chicago, Floride, Boston, Washington, Los Angeles et San Diego. Le nombre de magasins 100% en propre est passé de 3 en 2006 à 23 en 2017 (dont 19 aux Etats-Unis). Le Groupe exploite 39 magasins en Amérique du Nord (dont 16 en franchise et 23 en propre) positionnés principalement dans les grandes villes comme à New York (Madison Avenue, Upper East Side et Upper West Side), celui de Los Angeles sur Beverly Boulevard, ou encore celui de Mexico City sur Polanco. Le volume d'affaires généré en Amérique du Nord a plus que doublé entre 2008 et 2017, passant de 37 M€ HT en 2008 à 92 M€ HT en 2017.

Les Etats-Unis et le Canada sont devenus le second marché du Groupe après la France en chiffre d'affaires et le premier contributeur du Groupe en EBITDA courant. Le positionnement luxe de la marque en Amérique du Nord vise une clientèle à haut revenus et à très haut revenus et au panier moyen, aux Etats-Unis, plus de 2 fois supérieur à la France, permettant au Groupe de dégager des marges supérieures. Le Groupe y a ainsi enregistré une marge d'EBITDA courant (EBITDA courant sur chiffre d'affaires) comprise entre 15 % et 18% sur la période 2015-2017.

Graphique : Evolution du volume d'affaires⁷ HT par zone (en M€) entre 2003 et 2017



Source : Société

L'objectif du Groupe est d'ouvrir une douzaine de magasins en Amérique du Nord d'ici 2021 dont 9 en propre. Par ailleurs, le Groupe saisira le cas échéant les opportunités de rachat de franchisés stratégiques qui se présenteraient. Afin d'accompagner la croissance et structurer l'activité en Amérique du Nord, le Groupe y renforce régulièrement ses effectifs.

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

Le Groupe est présent en propre au Royaume-Uni, en Allemagne, en Suisse, en Belgique, en Hollande et au Portugal et en distribution mixte en France, en Espagne et en Italie. L'Allemagne et le Royaume-Uni étant respectivement le premier et le deuxième marché du mobilier haut de gamme en Europe selon Technavio, le Groupe entend continuer son expansion dans ces pays à fort potentiel. Le Royaume-Uni est le 3^{ème} contributeur au volume d'affaires du Groupe après la France et les Etats-Unis. Le panier moyen de 4.443 € y est 1,4 fois supérieur à celui en France. Les paniers moyens en Allemagne et en Suisse, respectivement de 4.135 € et 4.250 €, sont également supérieurs à celui en France.

Les ouvertures en Europe de l'Ouest se feront par des développements en propre et en franchises. Le Groupe envisage d'ouvrir au total une vingtaine de magasins en Europe de l'Ouest d'ici à fin 2021 dont 10 en propre.

⁶ Estimé IFRS 2014

⁷ Il est rappelé que le volume d'affaires ne peut pas être réconcilié avec les comptes présentés au chapitre 20 du présent Document de Base comme précisé à la section 5.1 ci-dessus.

6.3.1.3. Une présence de plus en plus forte en Russie, en Chine et au Japon via le développement de franchises

Dans la continuité des succès passés, le Groupe entend continuer à se développer dans de nouvelles régions du monde tel que les marchés émergents via son modèle de franchise. Ainsi, le Groupe projette d'ouvrir 10 magasins en franchise en Chine, au Japon et en Russie à l'horizon 2021.

En Chine notamment (6^{ème} marché du Groupe en 2017 en volume d'affaires), le Groupe est implanté dans les emplacements les plus prestigieux des principales agglomérations et bénéficie de la croissance des « *high net worth* » et « *ultra high net worth individuals* »

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

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

Au 1^{er} trimestre 2018, le Groupe a notamment ouvert son deuxième magasin au Vietnam à Hanoi, après une première ouverture à Ho Chi Minh. Le Groupe a également récemment ouvert un second magasin en Afrique du Sud, à Johannesburg.

D'ici 2021, le Groupe entend ouvrir des magasins en franchise notamment au Japon et en Australie.

6.3.2 Description de la stratégie Cuir Center

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

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

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

Le Groupe a entamé une diversification de son activité en développant une offre visant une clientèle professionnelle. Il s'est ainsi engagé depuis quelques années, à travers son offre "Contract", dans la mise en place de partenariats B-to-B, fournissant à des clients professionnels (hôtels, restaurants, espaces de *co-working*,...) du mobilier pour les espaces qu'ils proposent à leur propre clientèle. Le

Groupe a ainsi mis en place un certain nombre de structures ad hoc notamment aux Etats-Unis et en Europe. Un espace dédié à cette clientèle professionnelle vient d'ailleurs d'ouvrir boulevard Saint Germain à Paris.

A titre d'exemple, le Groupe a aménagé un certain nombre d'hôtels en Europe (notamment le Version Maquis à Bonifacio, le Don Pepe à Marbella) et aux Etats-Unis (notamment le Langham Place à New-York), ainsi que l'espace de *co-working* Kwerk à Paris. Ces meubles ont été personnalisés afin de correspondre aux besoins et à l'image de ces clients. Ces partenariats que le Groupe souhaite développer davantage au cours des prochaines années ont vocation à devenir une source de revenus à part entière pour Roche Bobois.

6.3.4 Développement de la digitalisation

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

Cette stratégie de digitalisation repose sur trois piliers :

- i) le « *drive to store* » : un outil online permettant la consultation, la sélection et la configuration des meubles en ligne par le client avant de se rendre en magasin pour passer commande ;
- ii) la modélisation des projets en 3D en magasin, réalisée par les équipes Roche Bobois
- iii) l'e-commerce qui permettra de passer commande directement sur les sites internet de Roche Bobois et Cuir Center.

La clientèle Roche Bobois, compte tenu d'un panier moyen plus élevé et d'une exigence de personnalisation accrue, est plus encline à recourir au *drive to store* avant de se rendre dans les magasins, tandis que la clientèle Cuir Center (panier moyen plus faible) est plus susceptible de procéder directement à une commande en ligne. Pour rappel, les ventes en ligne ne représentaient en 2016 que 5% du marché mondial des meubles haut de gamme. Néanmoins, une hausse de la part des ventes en ligne sur le segment haut de gamme est anticipée et devrait atteindre 9% du marché mondial des meubles haut de gamme en 2021.

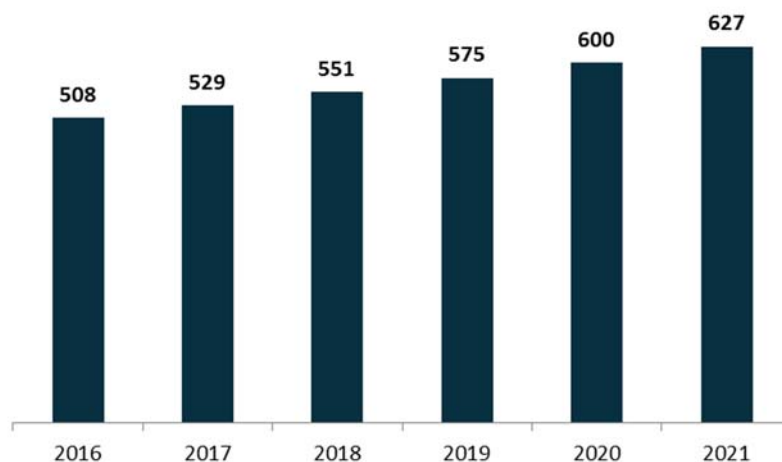
Le Groupe a investi dans les sites internet des deux enseignes qui génèrent une audience importante, avec 5,6 millions de visites uniques pour Roche Bobois et 1,2 millions pour Cuir Center en 2017. La stratégie du Groupe est de s'appuyer sur cette forte audience de ses sites pour développer une offre e-commerce pour ses deux enseignes dès l'année prochaine.

6.4 Présentation du marché mondial de l'ameublement haut de gamme

En 2016, les ventes mondiales de meubles étaient estimées à 508⁸ Mds US\$. Le marché mondial des meubles croît avec l'augmentation de la population, la part croissante de famille monoparentale et la croissance de l'immobilier. Ce marché est en croissance depuis deux décades et pourrait atteindre 627 Mds US\$ en 2021, soit une croissance annuelle moyenne de 4,3%.

Graphique : Evolution des ventes mondiales de mobilier de 2016 à 2021 (Mds US\$)

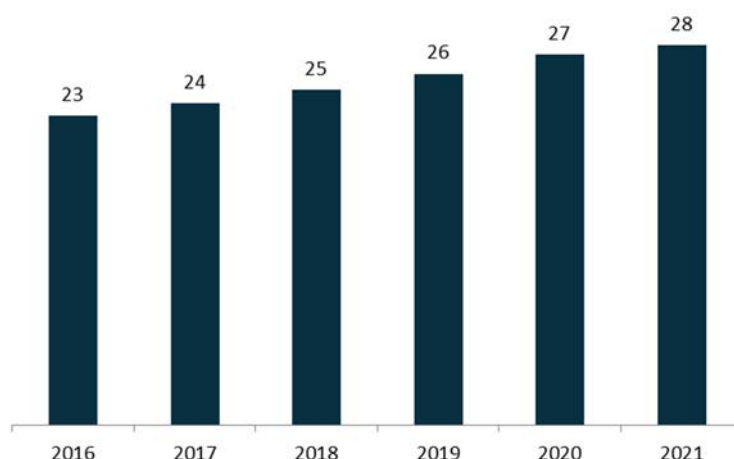
⁸Etude Technavio.com "Global luxury furniture market 2017-2021"



Source : Technavio

Sur ce marché global, le segment haut de gamme a une part de marché de 4,5% soit des ventes mondiales de 23 Mds US\$ en 2016. La croissance de ce segment est estimée à 4,9% par an jusqu'en 2021 pour atteindre 28,9 Mds US\$.

Graphique : Evolution des ventes mondiales de mobilier haut de gamme de 2016 à 2021 (Mds US\$)

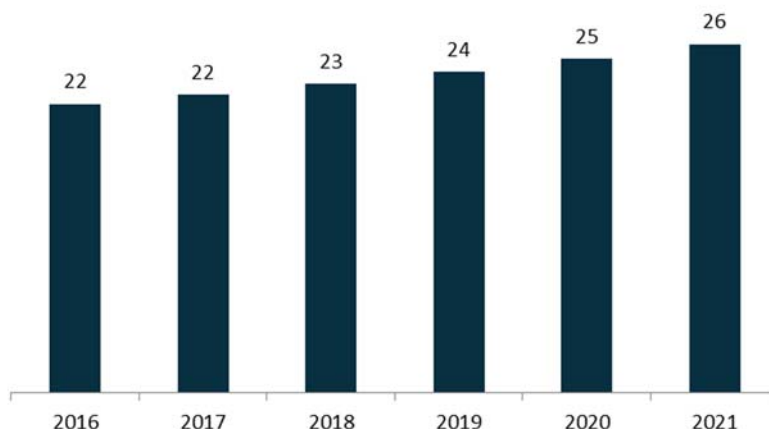


Source : Technavio

Le segment haut de gamme est défini par des prix de vente de canapés supérieur à 2.500 US\$ et des meubles à plus de 1.000 US\$. Le segment haut de gamme peut se catégoriser selon trois éléments : le type de clientèle (B2B ou B2C), le mode de distribution (en magasins ou sur internet) et les zones géographiques. Les ventes aux particuliers représentent 72% du segment et les meubles de bureaux 28% du segment. Ce segment haut de gamme est réparti entre le segment B2C ou *retail* représentant 72% des ventes et le segment B2B ou meubles de bureaux représentant 28%. Dans les ventes de meubles B2C, le salon représentait 31% des ventes en 2016, la chambre 16%, et la cuisine et salle à manger 12%. La distribution de meubles haut de gamme se fait majoritairement en magasins, les ventes en ligne ne représentant que 5% du segment en 2016.

Les ventes de meubles en magasins représentaient 95% du marché en 2016 avec près de 22 Mds US\$ de ventes. Ce segment devrait croître de 3,9% par an pour atteindre 26,2 Mds US\$ en 2021.

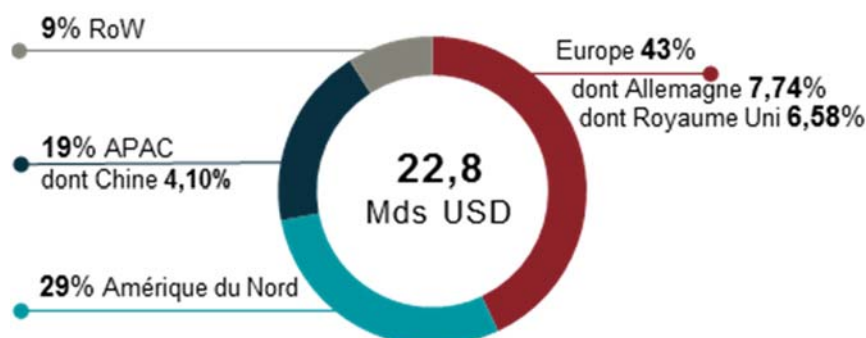
Graphique : Evolution des ventes mondiales de mobilier haut de gamme réalisées en magasins de 2016 à 2021 (Mds US\$)



Source : Technavio

En 2016, les ventes en Europe ont représenté 43% du segment haut de gamme, et l'Amérique du Nord 29% du segment. Les Etats-Unis concentrent 23% du segment du mobilier haut de gamme. L'Allemagne est le deuxième pays avec 7,7% du segment, le Royaume-Uni est le troisième pays avec 6,6% et la Chine est le quatrième pays du segment du mobilier haut de gamme avec 4,1% de part de marché.

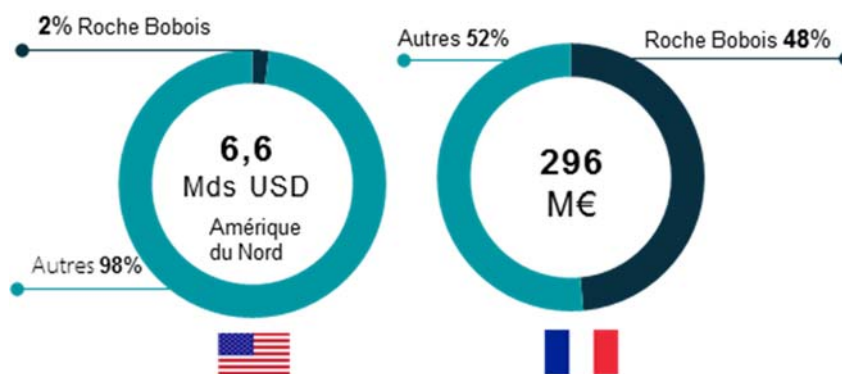
Graphique : Répartition des ventes mondiales de mobilier haut de gamme par zone géographique en 2016



Source : Technavio

La part de marché de Roche Bobois est estimée à 48% en France et à 2% en Amérique du Nord. Il est cependant précisé que la Société estime que sa part de marché en Amérique du Nord est sous-estimée, dans la mesure où le prix minimum pour un canapé haut de gamme se situe aux alentours de 5.000 US\$ selon la Société, alors que l'étude retient un prix minimum de 2.500 US\$.

Graphique : Répartition des parts de marché de Roche Bobois en France et aux Etats-Unis



Source : Technavio

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

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

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

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

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

La tendance du segment est à la croissance de la vente en ligne. La part des ventes réalisées via internet est en croissance progressive depuis 2010. Les ventes en ligne sont attendues en croissance entre 2016 et 2021 en raison du nombre croissant de vendeurs en ligne sur le marché, le taux de pénétration du marché internet, l'amélioration des infrastructures logistiques dans les économies émergentes, la croissance de l'internet mobile et l'adoption des smartphones, les magasins en ligne sont un moyen pour effectuer ses achats en gagnant du temps et en ayant accès à une large gamme de produits. Depuis 2010, les ventes en ligne de meubles ont cru significativement, à un taux proche de 4,6% entre 2010 et 2016.

L'offre Contract permet aux sociétés de diversifier leur offre de produits auprès d'une clientèle professionnelle permettant des commandes significatives et une récurrence potentielle des revenus. Les principaux acteurs développent des offres de mobilier commercial.

6.4.2 Les tendances du marché de l'ameublement haut de gamme

La première tendance du marché est la montée en puissance des meubles eco-conçus. En effet, la connaissance des meubles eco-conçus et de l'ameublement "vert" croît en Amérique et en Europe et le sujet intéresse de plus en plus dans les économies émergentes telles que la Chine. Les consommateurs sont à la recherche de meubles faits en bambou Moso ("Bamboo d'hiver") par exemple, qui sont plus résistants et plus durables que le chêne par exemple. Ces matériaux permettent par là-même aux designers d'obtenir des produits plus esthétiques. Les meubles eco-conçus ont toujours été disponibles mais sont en train de devenir le courant dominant. Les problématiques environnementales telles que les effets de la déforestation et le changement climatique ont conduit à se tourner vers la vente de meubles "verts".

Le marketing digital et l'engagement des consommateurs via les réseaux sociaux est une tendance qui favorise la croissance du marché internet. Les avancées de la technologie internet et des applications ont facilité un saut dans les activités marketing et les promotions des vendeurs. Les activités marketing, essentiellement via radio ou presse écrite se font via les plateformes digitales et les réseaux sociaux tels que YouTube, Facebook, LinkedIn, Instagram, and Pinterest. Les réseaux sociaux ont prouvé leur capacité à être un media de 1er rang pour le marketing de produits de luxe et pour l'engagement des consommateurs. En 2021, environ 75% des ventes totales de meubles de haut de gamme devraient être influencés par du marketing digital. Internet devrait apporter la plus grande contribution à la croissance du marché au cours de la période de prévision. Les Milléniaux qui ont une plus grande préférence pour le luxe abordable devraient aussi participer à ce changement.

6.4.3 Présentation des marchés par zone géographique

6.4.3.1. Le marché français de l'ameublement

Les grandes tendances du marché en France

- 1999 – 2007

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

- 2009 - 2013

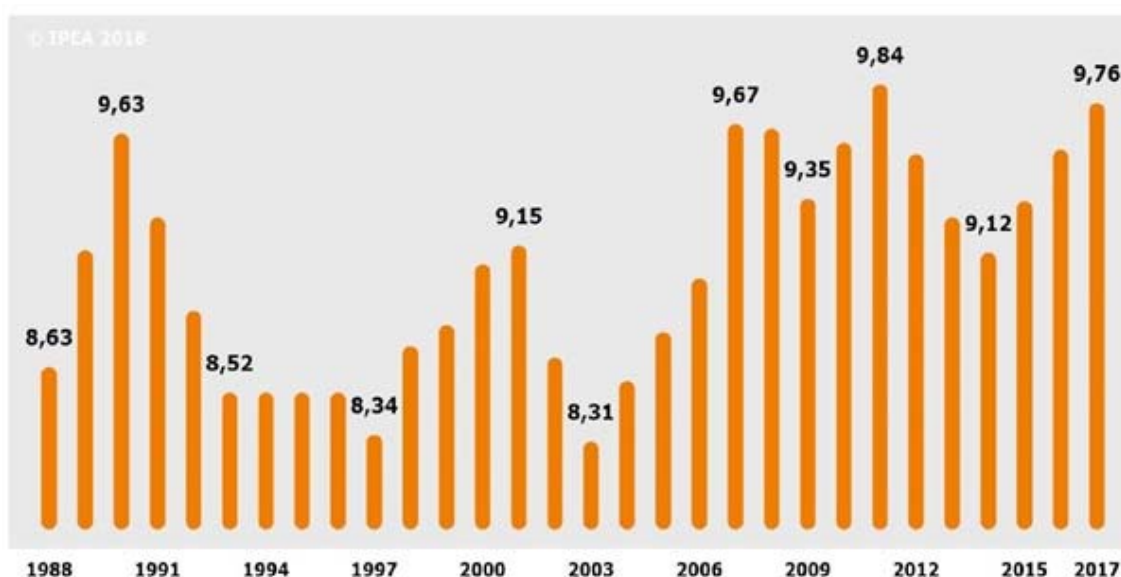
Dans un environnement économique dégradé, le marché a connu deux années difficiles en 2009 et en 2013. Ce contexte a entraîné l'accélération des implantations en périphérie au détriment du centre-ville et le marché s'est rationalisé autour d'un nombre plus restreint d'acteurs.

- Depuis 2014

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

Après une hausse de 2,4% en 2015 et de 2,3% en 2016, le marché a atteint 9,8 Mds€ en 2017.

Graphique : Consommation de meubles depuis 1988 (Mds € courants TTC)



Source : IPEA

Le marché de l'ameublement pour les particuliers en France se décompose en 6 grandes catégories de produits :

	2017	Évolution 2017/2016	Structure du marché 2017
Meuble meublant	3,06	+0,1%	31,2%
Meuble de cuisine	2,57	+4,0%	26,3%
Canapés, fauteuils et banquettes	2,42	+2,3%	24,8%
Literie	1,34	+3,0%	13,8%
Meuble de salle de bains	0,24	-1,6%	2,5%
Meuble de jardin	0,13	+2,0%	1,4%
Total	9,76	+2,0%	100,0%



Source : IPEA

La distribution de meubles en France s'effectue par 5 principaux circuits spécialisés. Le canal le plus utilisé est la grande distribution. En effet, 50% des meubles vendus en France en 2017 l'ont été dans une enseigne de grande distribution (IKEA, Conforama, BUT, etc.). Puis, viennent les spécialistes de la cuisine (13% du marché) notamment Cuisines Schmidt, Cuisinella, Mobalpa, etc. L'ameublement milieu de gamme proposé par Cuir Center ou Maisons du Monde, représente une part de marché de 11%.

L'ameublement haut de gamme représente quant à lui 3,8% de la valeur totale des meubles vendus au cours de l'année 2017 par des marques telles que Roche Bobois, Ligne Roset, Knoll, Poltrona Frau, Cassina, Minotti, etc. D'autres circuits de distribution sont aussi présents dans la distribution de meubles en France et concentrent près de 19% des parts de marché. Il s'agit (i) des grandes surfaces de bricolage comme Leroy Merlin, Castorama ou Brico Dépôt, (ii) des vendeurs en ligne notamment les cybermarchands généralistes (Amazon, Cdiscount, eBay, etc.) ou spécialisés dans les meubles

(Made.com, Miliboo.com, Delamaison.fr, Madeindesign.com, etc.), (iii) des hypermarchés, et (iv) des grands magasins, notamment le BHV Marais.

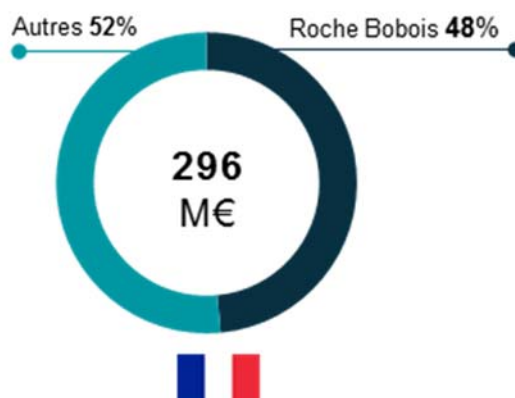
Tableau : Répartition du marché français du mobilier par segment en 2017

	Part de marché	CA Mds € TTC	Évolution 2017/2016
Grande distribution ameublement	50,3%	4,91	+0,9%
Spécialistes cuisine	13,3%	1,30	+6,0%
Ameublement milieu de gamme 	10,5%	1,02	+1,4%
Ameublement haut de gamme 	3,8%	0,37	+2,0%
Artisans	3,4%	0,33	-0,4%
Autres circuits	18,7%	1,83	+3,3%
Total	100,0%	9,76	+2,0%

Source : IPEA

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

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



Source : IPEA

6.4.3.2. Le marché en Amérique du Nord

Les ventes cumulées des 100 principaux acteurs du meuble aux Etats-Unis ont atteint environ 80 Mds\$ en 2016. Ce marché est caractérisé par son hyper fragmentation avec une prédominance de marques locales. Les dix premiers acteurs représentent seulement 21% de part de marché. Le leader, Ashley HomeStore, a réalisé un chiffre d'affaires de 3,9 Mds US\$, représentant une part de marché d'environ 5%. Selon le classement des top 100 vendeurs de meubles de Furniture Today, Roche Bobois est le 76^{ème} acteur du meuble et le 4^{ème} acteur du mobilier haut de gamme aux Etats-Unis en 2017.

Roche Bobois y figure également comme la deuxième marque européenne implantée aux Etats-Unis, après IKEA.

extrait du classement du TOP 100 entreprises US**		
Classement	Entreprise de nationalité américaine	CA réalisé en meubles et accessoires (2016)
1	Ashley HomeStore	3,9 milliards US\$
2	Mattress Firm	3,5 milliards US\$
3	Williams-Sonoma	2,7 milliards US\$
4	Rooms To Go	2,3 milliards US\$
5	Berkshire Hathaway	2 milliards US\$
6	RH***	1,8 milliard US\$
7	Big Lots	1,4 milliard US\$
8	Raymour & Flanigan	1,3 milliard US\$
9	Sleep Number	1,3 milliard US\$
35	Design Within Reach***	265 millions US\$
54	Mitchell Gold + Bob Williams ***	130 millions US\$
76	Roche Bobois (New York)***	80,4 millions US\$

5%
Pdm

2%
Pdm

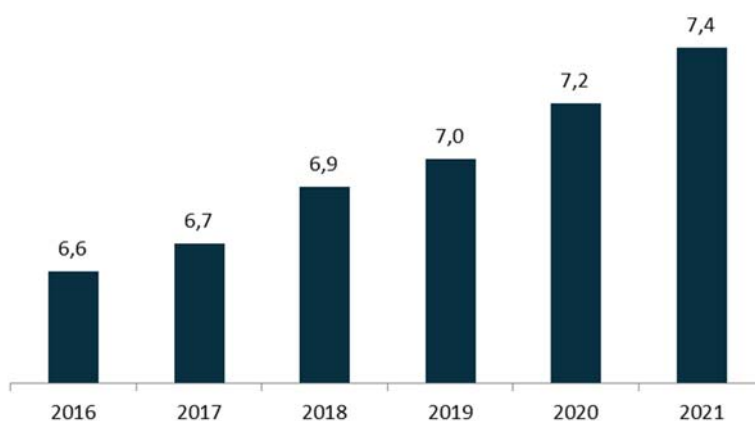
Source: Technavio

** Source: PBM Strategic Insights, 2017 Furniture Today Survey of Top 100 US Furniture Stores
22-28 Mai 2017

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

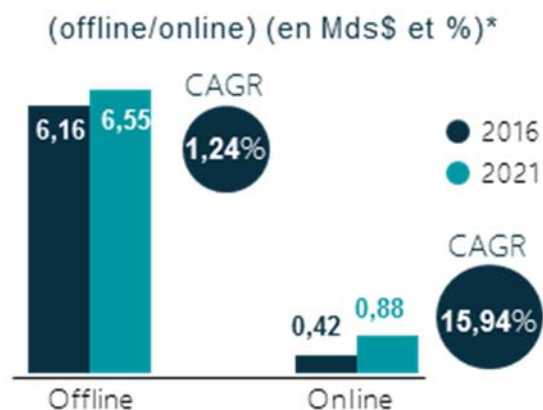
La zone Amérique du Nord représente le deuxième marché mondial de l'ameublement haut de gamme après l'Europe avec 29% du marché, soit 6,6 Mds US\$ en 2016. Ce marché est estimé en croissance à 2,5% par an d'ici 2021 pour atteindre 7,4 Mds US\$.

Graphique : Evolution des ventes de mobilier haut de gamme en Amérique du Nord de 2016 à 2021



Source : Technavio

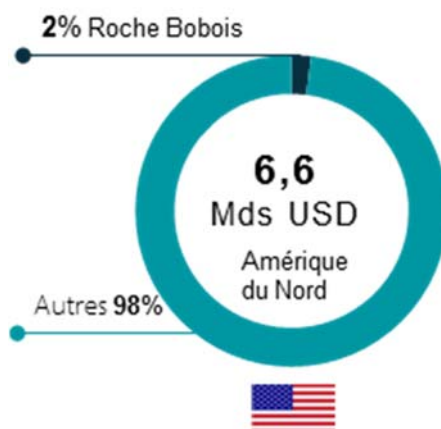
Graphique : Evolution des ventes de mobilier haut de gamme par mode de distribution en Amérique du Nord entre 2016 et 2017



Source : Technavio

Les ventes de meubles haut de gamme aux Etats-Unis représentent 5,1 Mds US\$ soit 75,7% du marché Nord-Américain (soit 22,5% du marché mondial). La part de marché de l'enseigne Roche Bobois est estimée à 2% du segment haut de gamme. Il est cependant précisé que la Société estime que sa part de marché en Amérique du Nord est sous-estimée dans la mesure où elle considère que le prix minimum pour un canapé haut de gamme se situe aux alentours de 5.000 US\$ là où l'étude retient un prix minimum de 2.500 US\$.

Graphique : Part de marché de l'enseigne Roche Bobois en Amérique du Nord



Source : Technavio / Société

Aperçu de la concurrence

		Luxe						Haut de gamme		Milieu de gamme		
		Poltrona Frau (Avec Cassina)	Minotti	Molteni Group	B&B Italia (Avec Maxalto)	Groupe Roset	Knoll	Design Within Reach (Herman Miller, Inc)	Restoration Hardware, Inc	BoConcept	Habitat	
Aperçu	rochebobo		Minotti	Molteni & C		ligne roset Cinna	Knoll			BoConcept		
Année CA	2017	2016	2016	2016	2015*	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2017
CA	212M€	273M€	101M€	136M€	165M€	115M€	1 164M\$	2278,2M\$**	2 135M\$	166M€***	83M€	34M€
Réseau de distribution	Propre / Franchise	Propre / Revendeur	Franchisé / Revendeur	Propre / Revendeur	Propre / Revendeur	Propre / Revendeur	Propre / Revendeur	Propre / Revendeur	Propre / Revendeur	Propre / Franchise	Propre / Franchise	Propre / Franchise
Vente en ligne	Dès 2019	Non	Non	Non	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Dès 2019
Présence géographique	Europe, USA, RoW	Europe, USA, RoW	Europe, USA, RoW	Europe, USA, RoW	Europe, USA, RoW	Europe, USA, RoW	USA, Canada, Europe	USA, Canada, Mexique	USA	Europe, USA, RoW	Europe	Europe
Capitalisation boursière	Non coté	Non coté	Non coté	Non coté	Non coté	Non coté	1 112M\$	2 252M€	1 809M\$	Non coté	Non coté	Non coté
Place de cotation	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	NYSE	NASDAQ	NYSE	n.a.	n.a.	n.a.

*CA 2016 non disponible

**CA de la Holding cotée de DWR qui contient plusieurs filiales

***CA BoConcept converti au taux moyen 2016 de 1 DKK = 0,1343 Eur

Source : Société / Sites internet / Données Factset

6.4.4 Aperçu de la concurrence

(Sur le positionnement du Groupe, voir la section 6.2.3 ci-dessus)

6.4.4.1. Restoration Hardware (RH)

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

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

Restoration Hardware exploite un réseau de 28 magasins aux Etats-Unis et au Canada et a réalisé un chiffre d'affaires de 1,8 Mds US\$ en 2016.

6.4.4.2. Ligne Roset

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

Ligne Roset propose des produits d'ameublement d'intérieur notamment chambres à coucher, salles à manger et salons. Ligne Roset est considéré comme l'un des plus grands producteurs de meubles du pays. Au 31 décembre 2016, il a réalisé un chiffre d'affaires de près de 100 M€. Ligne Roset est aujourd'hui un groupe de mobilier contemporain possédant une usine en France et totalisant plus de 200 magasins exclusifs et 1 000 distributeurs à travers le monde.

Ligne Roset travaille avec une centaine de designers du monde entier, du jeune créateur débutant à des designers plus connus. Les produits Ligne Roset sont intégralement conçus, développés et fabriqués en France dans l'un de leurs 5 sites de production détenus en propre. Ligne Roset emploie 900 personnes.

Le positionnement de Ligne Roset est haut de gamme. Son développement à l'international a été initié dès le début des années 60. En 2016, près de 65% du chiffre d'affaires a été réalisé à l'international avec une présence dans plus de 65 pays, notamment à travers 5 filiales commerciales à New York, Londres, Genève, Milan et Freiburg en Allemagne. Ligne Roset se développe en Chine avec l'ouverture en 2016 de son 20ème magasin. Aux Etats-Unis, Ligne Roset est présente avec 40 magasins exclusifs sur le territoire. Ligne Roset y propose aussi son offre Contract. L'offre Ligne Roset est cependant plus élitiste en termes de positionnement que celle de Roche Bobois et cible ainsi un marché plus restreint.

6.4.4.3. *Cinna*

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

Cinna compte 80 points de vente en France. La marque est présente à l'étranger sous la bannière Ligne Roset. Les produits Cinna sont fabriqués en France grâce à ses 5 usines. Depuis quelques années Cinna organise des concours de jeunes designers de moins de 30 ans pour lesquels les lauréats voient leurs projets édités au catalogue de la collection. La marque contrôlée par la famille Roset qui possède la totalité du capital a réalisé un chiffre d'affaires de près de 15 M€ au cours de l'exercice 2016.

6.4.4.4. *Groupe Poltrona Frau*

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

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

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

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

Créée en 1927, Cassina est la 2^{ème} marque du groupe, adressant le marché de l'ameublement de luxe. Elle est spécialisée dans le design industriel qu'elle inaugure en Italie au cours des années 50. Cassina a marqué le passage de la production artisanale à la production en série par l'utilisation de matériaux et de technologies adaptées. Cassina a réalisé un chiffre d'affaires de 108M€ en 2016.

Coté depuis 2006, le groupe Poltrona Frau a été racheté en 2014 et retiré de la bourse de Milan par l'acteur américain Haworth Inc., spécialiste du meuble de bureau. Le groupe Poltrona Frau a réalisé un chiffre d'affaires de 273 M€ en 2016.

6.4.4.5. *BoConcept*

BoConcept est un designer, producteur et distributeur international de mobilier et d'articles de décoration milieu de gamme. Il couvre l'ensemble des produits de l'ameublement de la maison, notamment les canapés, les meubles et les articles de décoration tels que des lampes, textiles et tapis. Créée en 1952, BoConcept offre des produits design accessibles dans plus de 60 pays à travers un réseau de près de 260 magasins. La Société s'est implantée en France en 1993 où elle est présente à

travers 35 magasins. Elle a développé un réseau de magasins en franchise. Ces produits sont offerts principalement à des centres de développements, des revendeurs et au public.

BoConcept, qui a réalisé un chiffre d'affaires de 165 M€ en 2016, a été racheté en 2016 par le fonds d'investissement 3i Group Plc. La transaction a été réalisée au prix de 166 M£.

6.5 Principales activités du Groupe

6.5.1 Produits

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

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

Au fil de son histoire, Roche Bobois a édité ou distribué des modèles devenus iconiques. Il a pu revisiter et rééditer certains modèles afin de les remettre au goût du jour. .



C'est le cas du bureau et de la chaise Ozoo, réédités en 2018

Edité pour la 1ère fois en 1967, ce bureau dessiné par Marc Berthier est de nouveau proposé dans sa version originale, avec les 5 couleurs qui ont fait son succès.

Pur témoin de l'évolution des techniques et des matériaux dans les années 60, la collection Ozoo représentait le rêve moderne du plastique appliqué au mobilier : légèreté, industrialisation, résistance dedans comme dehors, couleurs « popmistes » ...

Conçue au départ pour les enfants et les adolescents, elle comprenait aussi des petits bureaux (qui ont notamment été implantés dans les cours élémentaires des écoles), des lits, des rangements, puis devant son succès, des tables et tables basses. Le grand bureau est vite devenu un symbole de cette transition stylistique.



Exemple de réédition à succès : le canapé Mah Jong

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

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



6.5.1.1. Un catalogue comprenant plus de 5.000 références actives, l'une des gammes plus étendues du marché

Le catalogue Roche Bobois, qui contient plus de 5.000 références actives, présente une des gammes de produits les plus variées et étendues du marché.



Source : Site internet Roche Bobois

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

Une largeur de gamme bien supérieure aux concurrents		
Références disponibles en ligne ⁽¹⁾	Canapés/Convertibles	Tables de repas
Ligne Roset	56	11
Cassina	34	36
Minotti	39	18
Roche Bobois	198	78

1) Sites internet société

2) Hors changement de dimensions – Estimation société

Source : Site Internet Sociétés

6.5.1.2. Des produits personnalisables

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

6.5.1.3. Deux collections de produits renouvelées pour Roche Bobois

Roche Bobois propose actuellement les collections "Les contemporains" et "nouveaux classiques".

"Les contemporains"

Dans cette collection, Roche Bobois joue avec toutes les tendances de la décoration intérieure, fait rimer créativité et fonctionnalité, pour imaginer des meubles dont le client a envie aujourd'hui. Une collection dans laquelle chaque meuble, chaque objet a une personnalité unique, issue du talent de grands noms du design et de la mode, mais aussi de jeunes artistes, designers et architectes.

"Nouveaux Classiques"

Il s'agit d'une collection qui s'affranchit du temps et des modes, de meubles réinterprétés et devenant de véritables créations, nées de l'association des matières naturelles, du savoir-faire traditionnel et de l'imagination des designers.

Dans cette collection, les bois les plus nobles, les plus beaux cuirs, les tissus les plus originaux se révèlent par l'imagination des créateurs et le savoir-faire des artisans. Dans le choix des matériaux, des finitions et dans l'attention portée au moindre détail, on retrouve cette exigence qui fait d'un meuble ou d'un siège une pièce unique.

6.5.1.4. Un renouvellement permanent des collections

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

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

6.5.2 Designers

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

LES DESIGNERS POUR ROCHE BOBOIS

FAIRE DU BEAU ET FAIRE RÊVER, JOINDRE L'UTILE À L'AGRÉABLE,
FAIRE RIMER CRÉATIVITÉ ET FONCTIONNALITÉ, SURPRENDRE.
EN TANT QU'ÉDITEUR, NOUS AIMONS TRAVAILLER AVEC DE GRANDS NOMS,
DE JEUNES NOMS, DES DESIGNERS, DES ARTISTES, DES ARCHITECTES.
AVEC NOUS, ILS METTENT LEUR TALENT AU SERVICE DE LA CRÉATION.

sacha lakic

Designer industriel dans le domaine de la moto et de l'automobile, on retrouve sa signature futuriste dans des créations de meubles fluides et racés : passé maître dans l'art du travail dynamique de la matière, il crée des volumes carrossés aux reflets laqués.



ora ìto

C'est le nom (et le label) de ce designer français iconoclaste qui s'est fait connaître en créant à l'âge de 19 ans la toute première marque virtuelle. Ses créations conjuguent épure formelle et rationalisme fonctionnel. Sa philosophie ? La « simplicité », ou l'art de donner à un objet complexe une apparente simplicité.



cédric ragot

Diplômé de l'ENSCI, Cédric Ragot fonde son studio de création en 2002. Concluant imaginaire créatif et réalité industrielle, il associe toujours à l'aspect fonctionnel d'un objet une proposition forte en concept et en image. Plusieurs de ses créations ont été intégrées aux collections du Fond National d'Art Contemporain.



marco fumagalli

Diplômé de l'école d'Architecture de Milan en 2000, son travail est centré sur la recherche de projets à forte valeur ajoutée. Ses créations cherchent à repenser les relations utilisateur - designer, que ce soit pour de l'architecture intérieure ou pour du design de produit.



josé lévy

Designer, styliste, couturier ou architecte d'intérieur, José Lévy est un artiste qui aime brouiller les pistes. Pour Roche Bobois, il joue de façon onirique avec les codes du style haussmannien : les meubles sortent des moulures, une cheminée devient console, le parquet se transforme en table... avec un chic savamment décalé.



luigi gorgoni

Les créations de cet architecte milanais sont toujours marquées par la recherche de formes graphiques et fortes. Nouvelles matières, nouveaux mélanges, son travail est une recherche constante de l'harmonie parfaite entre forme et fonction.



mauro lipparini

Architecte et designer italien, Mauro Lipparini est le représentant d'un style qu'on a appelé « minimalisme naturel » marqué par des formes pures et des matières nobles. Pour Roche Bobois, il a imaginé une collection complète, « Echos » dont il se dégage une modernité créative, vivante et délicatement sophistiquée.



hans hopfer

Attentif à l'évolution des modes de vie et à la gestion créative de l'espace, ce designer allemand a été dans les années 1970 l'inventeur du concept du « vivre au ras du sol ». Son canapé *Mah Jong*, exemple de modularité créative est devenu un modèle culte, habillé hier de simples toiles et aujourd'hui par les grands couturiers.



cécile maïa pujol

Lauréate du Roche Bobois Award 2014, cette jeune et talentueuse designer est issue du prestigieux Central Saint Martins College de Londres. Pour Roche Bobois, elle a dessiné le fauteuil *Lady B*, une réinterprétation originale, poétique et éco-responsable du fauteuil « Conversation ».



daniel rode

Cet ancien de l'école Boulle a débuté sa carrière en Chine et au Japon en créant bagages et accessoires de mode. Son style innovant dans son approche des matières et des formes est empreint d'un réalisme mêlé de poésie.



christophe delcourt

Cet autodidacte amoureux du bois met son idée de l'artisanat au service d'une élégante modernité. Matières naturelles, précision des assemblages et des finitions sont des éléments clés de son travail. On lui doit la bibliothèque *Legend* et la table à manger *Saga*, premières collections éco-conçues de Roche Bobois.



sophie larger

Elle multiplie les interventions originales, du design d'environnement à la scénographie d'expositions, tout en enseignant à l'Ecole Nationale Supérieure des Arts Décoratifs de Paris, dont elle est diplômée.



roberto tapinassi et maurizio manzoni

Design industriel, nautisme, graphisme, architecture d'intérieur, ces deux éclectiques créatifs expriment leurs talents dans de nombreux domaines, dont bien sûr la décoration. Ils manient avec bonheur les couleurs vives et les courbes sensuelles.



philippe bouix

L'approche de ce designer : une recherche constante du confort visuel et de l'harmonie des formes. Il ponctue ses créations de contrepoints de bois ou de chrome. Une expression libre entre créativité et fonctionnalité.



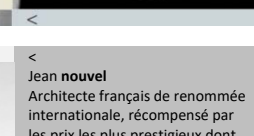
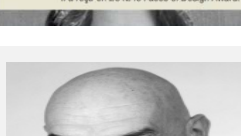
maurice barilone

Designer italien non conformiste, il cultive une passion pour les meubles-sculptures. Pour lui, chaque objet recèle une part de magie que l'on doit faire surgir. Collaborant avec Roche Bobois depuis 30 ans, il est notamment le créateur de la collection *Fleur de Fer*, qui s'est vendue depuis 1991 à plus de 21 000 exemplaires.



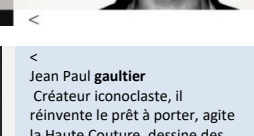
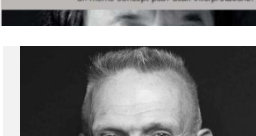
nicolas stadler

Nicolas Stadler est architecte d'intérieur, scénographe et designer. Chercheur ingénieux de l'objet en mouvement, il dessine avec un trait efficace et sans fioritures, des produits utiles et moins simples qu'il n'y paraît. Il a reçu en 2012 le Faces of Design Award.



stephen burks

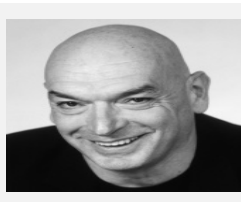
Stephen Burks est un jeune designer new yorkais. Pour lui, le design doit pouvoir évoluer au rythme des différences culturelles. Ainsi, les fauteuils *Traveler* imaginés pour Roche Bobois ont été pensés en deux versions, l'une « européenne », l'autre « américaine » : un même concept pour deux interprétations.



Jean Paul gaultier
Créateur iconoclaste, il réinvente le prêt à porter, agit la Haute Couture, dessine des costumes pour des stars du show business, imagine des parfums, crée ou "habille" du mobilier contemporain.



Jean nouvel
Architecte français de renommée internationale, récompensé par les prix les plus prestigieux dont le prix Pritzker en 2008, Jean Nouvel ne se définit pas comme un designer mais comme « un architecte qui fait du design ».



Kenzo takada
Tourné vers le design et la décoration, Kenzo Takada a imaginé pour Roche Bobois une exceptionnelle collection de tissus et de céramiques. On y retrouve le métissage d'orient et d'occident, la maîtrise des couleurs, la délicatesse des motifs.

Comme avec ses fournisseurs, le Groupe entretient des relations de long terme avec la majorité de ses designers. Certains designers sont certes intervenus de façon plus sporadique dans les collections Roche Bobois. Toutefois, une large majorité de ceux-ci collabore avec le Groupe depuis plusieurs années. Cette relation de long terme avec les designers est clé pour le Groupe qui garde une grande cohérence dans les collections présentées et dans l'évolution de ses collections.

Les designers sont rémunérés essentiellement au succès.

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

Le Groupe entretient un lien étroit avec le monde de la culture et des arts. Il participe et associe régulièrement son image à l'organisation d'événements artistiques et culturels à travers le monde. Roche Bobois a notamment été mécène du Pavillon France de l'Exposition universelle de Milan en 2015, et a été récemment partenaire du musée Guggenheim de New York. La marque a également collaboré au projet de Maison Concept "Modern House Concept House" du magazine Elle Décor lors de l'édition 2015 d'Art Basel à Miami. Le Groupe a également participé à "Art Night", un événement autour de l'art, du design et de l'architecture, au sein d'un chef-d'œuvre architectural de la Belle Epoque, Les Salons de la Rotonde de Beaulieu-sur-Mer. Cette soirée prestigieuse, dont la mise en scène alliait art et design, a réuni près de 200 architectes, architectes d'intérieur et promoteurs immobiliers de la région, tout en permettant de promouvoir la créativité d'artistes locaux. A cette occasion, l'artiste Patrick Moya a peint sur 9 coussins du modèle Mah Jong. Ce type d'événements permet au Groupe d'exprimer sa vision du « French Art de Vivre ».

6.5.3 Réseaux de magasins

6.5.3.1 Présentation Générale

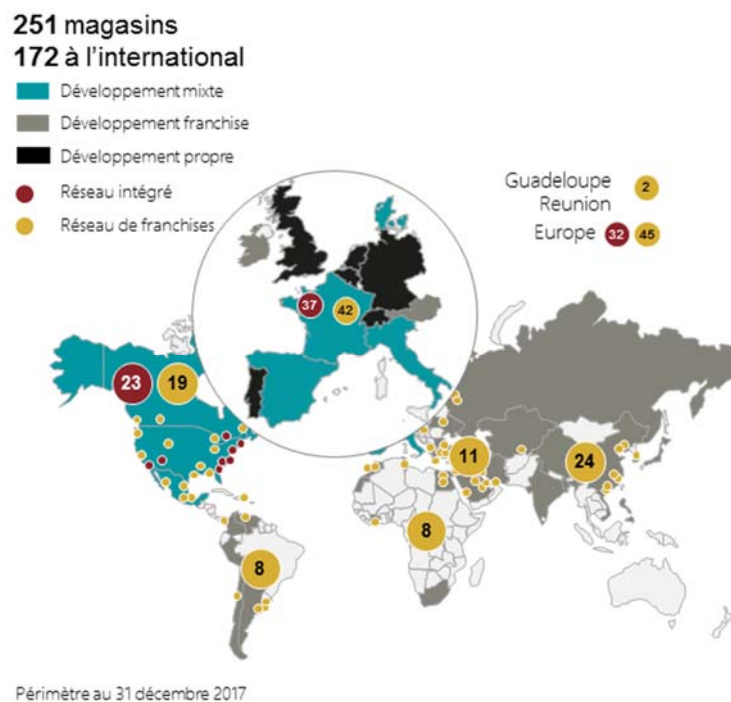
Le Groupe a constitué un réseau de magasins exclusifs *branded stores* réservés à ses produits haut de gamme Roche Bobois. En effet, les produits Roche Bobois sont présents uniquement dans les magasins de la marque. Les *branded stores* du Groupe sont détenus en propre et en franchise par le Groupe. Le Groupe dispose d'un réseau de 251 magasins Roche Bobois exclusifs à travers le monde dont 92 sont détenus en propre et 159 en franchise.

Tableau : Répartition du réseau de magasins par mode d'implantation et par région

Réseau de magasins Dec.17	Intégré	Franchise	Total
Roche Bobois France	37	42	79
Roche Bobois USA/Canada	23	16	39
Roche Bobois UK	8	-	8
Roche Bobois Other Europe	24	45	69
Roche Bobois Others (Overseas)	-	56	56
Cuir Center	22	56	78
TOTAL	114	215	329

Source : Société

L'enseigne Roche Bobois exploite un réseau mondial de 251 magasins exclusifs (*branded stores*) entre magasins en propre et en franchise, dont 172 magasins à l'international.



Source : Société

A l'international, les magasins flagships incluent :



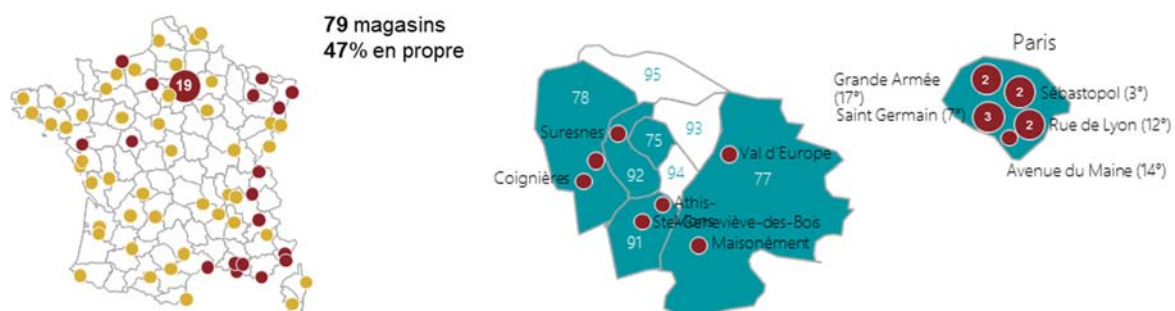
New York, Madison Avenue



Los Angeles, Beverly Boulevard

En France, Roche Bobois exploite 79 magasins dont 47% en propre.

Graphique : Présence géographique des magasins de l'enseigne Roche Bobois



Source : Société

Tableau : Top 10 magasins par volume d'affaires⁹ 2017

Magasins	Pays	Mode de détention	Volume d'affaires 2017 HT (en M€)
Magasin 1	Etats-Unis	Propre	12,00
Magasin 2	France	Franchise	6,83
Magasin 3	France	Propre	5,48
Magasin 4	Royaume-Uni	Propre	5,44
Magasin 5	Suisse	Propre	5,28
Magasin 6	France	Propre	5,16
Magasin 7	France	Propre	5,02
Magasin 8	France	Propre	4,95
Magasin 9	Etats-Unis	Franchise	4,80
Magasin 10	Royaume-Uni	Propre	4,78
Total		-	59,74

Source : Société

Tableau : Evolution du chiffre d'affaires lors de l'ouverture de magasins

	Année 1	Année 2	Année 3	
Turnover				(Les % s'appliquent sur un CA estimé année pleine)
Magasins en propre	25%	80%	105%	
Magasins franchisés	50%	100%	105%	
EBITDA				(En % du CA annuel)
EUROPE (hors UK)	-50%	1%	4%	
US - UK	-35%	8%	10%	

Source : Société

Le Groupe détient en propre les murs de 4 magasins Roche Bobois sur les 114 magasins exploités en propre Roche Bobois. Ces magasins sont situés sur Beverly Boulevard à Los Angeles, à Bologne en Italie, à Fribourg en Suisse et à Annecy.

L'évolution du nombre de magasins au cours des trois derniers exercices est présentée à la section 5.1.6 ci-dessus.

6.5.3.2 Franchisés

(a) Contrats de franchise

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

Ces contrats permettent aux franchisés :

- de vendre sous l'enseigne Roche Bobois ou Cuir Center les produits édités par chacune des

⁹ Prises de commandes hors taxes du réseau de magasins en propre et des franchisés, sans prise en compte des éventuelles annulations (le taux d'annulation étant très faible dans la mesure où les clients doivent verser des acomptes non-remboursables représentant de 30 à 50 % du prix total).

Il est rappelé que le volume d'affaires ne peut pas être réconcilié avec les comptes présentés au chapitre 20 du présent Document de Base comme précisé à la section 5.1 ci-dessus.

marques,

- de disposer d'un ensemble d'outils, de services et de savoir-faire,
- de bénéficier de la communication et des campagnes publicitaires de chacune des marques.

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

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

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

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

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

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

Au niveau global, les redevances et contributions publicitaires payées au Groupe représentent en moyenne 4,8% des prises de commandes (volume d'affaires des franchisés).

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

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

- intervenir en cas de conflit entre le franchisé et un autre membre du réseau pour tenter de les concilier.

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

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

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

(b) Profil des franchisés

Les franchisés sont des professionnels indépendants et expérimentés.

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

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

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

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

- **Publicité et communication**

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

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

- **Édition des produits, logistique et informatique**

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

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

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

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

- **Services support**

Choix des emplacements de magasins

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

Conception et agencement des magasins

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

Animation des réseaux Roche Bobois et Cuir Center

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

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

Formation et développement

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

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

Les modules de formation permettent par exemple :

- aux nouveaux arrivants de connaître le Groupe et ses valeurs (module « Corporate »),
- de maîtriser les outils informatiques (Conception et visualisation 3D, gestion magasin),
- de mieux maîtriser l'étendue des collections, les personnalisations disponibles, les revêtements...
- de s'assurer que le personnel de vente maîtrise les codes et les valeurs de la marque Roche Bobois (module « Luxe Attitude »).

Gestion et soutien opérationnel

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

6.5.4 Clients

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

6.5.4.1. Stratégie digitale

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

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

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

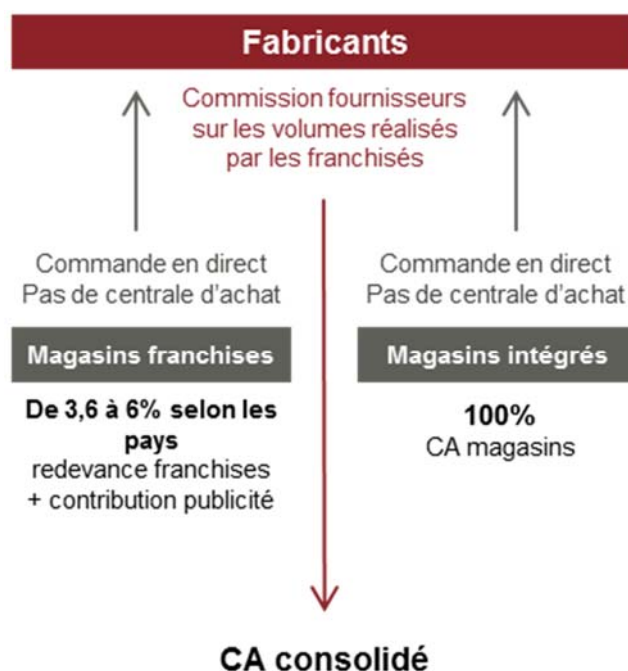
Le Groupe met à la disposition de ses clients des outils numériques de personnalisation de ses meubles. En effet, à l'aide d'outil de simulation 3D, le client peut visualiser son meuble après avoir pris en compte toutes les spécifications nécessaires. Cette option permet de rassurer le client aussi bien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

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

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

6.5.5 Approvisionnement

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



6.5.5.1. Un réseau important de fournisseurs

Une relation de confiance s'est construite au fil des années avec l'ensemble des fournisseurs du Groupe. Le Groupe fonctionne avec un réseau de fournisseurs basés en Europe et en Asie. Les produits Roche Bobois sont produits exclusivement en Europe dans des usines principalement établies en France, au

Portugal et en Italie. Les fournisseurs de Cuir Center sont localisés en Europe pour 40% et en Asie pour 60%. L'approvisionnement Roche Bobois est différencié de celui de Cuir Center car les deux marques du Groupe ont deux positionnements différents. Chaque magasin s'approvisionne directement auprès des fournisseurs. Aucune clause d'exclusivité n'est inscrite au contrat qui lie le Groupe au fournisseur. Toutefois les produits Roche Bobois représentent en moyenne plus de la moitié de l'activité de chaque fournisseur. A contrario, le Groupe n'a pas une grande dépendance vis-à-vis de ses fournisseurs du fait de sa capacité à déplacer des productions d'un fournisseur à un autre. Les 10 plus gros fournisseurs concentrent 73% des volumes livrés en 2017, soit près de 100 M€ de produits livrés (HT), et les deux plus importants représentent 37% des volumes. De nombreux fournisseurs sont des partenaires historiques du Groupe et collaborent avec Roche Bobois depuis plus de 20 ans.

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

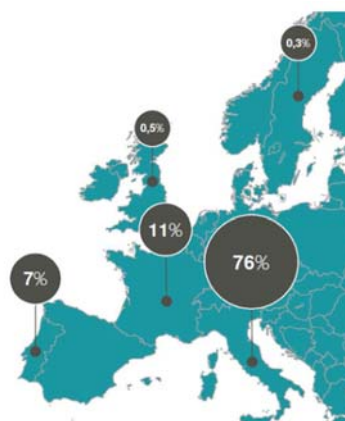
Tableau : Top 10 Fournisseur en 2017 pour Roche Bobois

Fournisseurs	Pays d'origine	Volume d'affaires (en M€)	Volume d'affaires (en %)
Fournisseur 1	Italie	27,0	20%
Fournisseur 2	Italie	23,4	17%
Fournisseur 3	Italie	8,5	6%
Fournisseur 4	Italie	7,4	5%
Fournisseur 5	Portugal	7,2	5%
Fournisseur 6	Italie	6,8	5%
Fournisseur 7	Italie	5,5	4%
Fournisseur 8	France	5,3	4%
Fournisseur 9	France	4,1	3%
Fournisseur 10	France	4,0	3%
Total Top 10		99,2	73%
Total volume d'affaires (*)		136,6	100%

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

Source : Société

Graphique : Répartition des fournisseurs par volume d'achat des magasins pour Roche Bobois



Source : Société

6.5.5.2. Des capacités de production suffisantes pour accompagner la croissance du Groupe

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

6.5.6 Logistique

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

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

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

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

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

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

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

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

6.5.7 Marketing

6.5.7.1. Catalogue

Le catalogue de produits Roche Bobois contient un ensemble de plus de 5000 références actives. Le Groupe agit en tant qu'éditeur de ses modèles qui sont produits. Le catalogue papier Roche Bobois, distribué à 150.000 exemplaires à travers le monde, met en avant les plus belles créations de la marque et ses collections exclusives.

6.5.7.2. Marketing significatif avec des campagnes de publicité de forte notoriété

Le Groupe est le premier annonceur en presse du secteur de l'ameublement en France. Le Groupe a dépensé, pour la marque Roche Bobois 13,8M€ en publicité en 2017. Ce montant correspond aux charges de publicité supportées par les centrales au niveau mondial, hors publicités locales des magasins en propre. Pour Cuir Center, le Groupe a dépensé environ 6,5M€ en 2017. Le montant global dépensé en publicité par le Groupe pour ses marques est de 20,3M€ en 2017.

Tableau : Répartition des dépenses marketing / publicité par marque en 2015, 2016 et 2017

	K€	Réel 2015	Réel 2015	Réel 2015
Roche Bobois France		9 323	9 806	9 974
Roche Bobois Etats-Unis		1 667	1 680	1 729
Roche Bobois Royaume-Uni		506	472	561
Roche Bobois Allemagne		562	673	681
Roche Bobois Espagne		481	482	487
Roche Bobois Italie		401	462	413
Roche Bobois France + Export (centrales)		12 939	13 575	13 844
Cuir Center France		6 608	6 531	6 458
Total		19 547	20 106	20 302

Source : Société

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

Les publicités emblématiques de la marque sont notamment la campagne « Jubilation » de 2012 et la campagne « La piscine » de 2017.



En 2017, les canaux publicitaires les plus utilisés par le Groupe en 2017 sont la presse (28%) et la télévision (28%) suivis de la radio (12%). La publicité digitale représente 10% des dépenses totales en publicité réalisées par le Groupe en 2017.

Tableau : Répartition des dépenses marketing / publicité par media en 2015, 2016 et 2017

	K€	Réel 2015	En % du total	Réel 2016	En % du total	Réel 2017	En % du total
Télévision		5 593	29%	5 918	29%	5 716	28%
Presse		6 769	35%	5 874	29%	5 617	28%
Web		1 283	7%	1 750	9%	1 952	10%
Radio		2 451	13%	2 371	12%	2 488	12%
Edition - Congrès		1 117	6%	976	5%	1 079	5%
Relations publiques		604	3%	673	3%	638	3%
Autres		1 730	9%	2 543	13%	2 812	14%
Total		19 547	100%	20 106	100%	20 302	100%

Source : Société

Pour la marque Roche Bobois, la presse représente, en 2017, 36% des dépenses de publicité réalisées par le Groupe. La télévision et le web sont les canaux qui viennent après avec respectivement 22% et 11% des dépenses de publicité réalisées en 2017.

Tableau : Répartition des dépenses marketing / publicité de la marque Roche Bobois par media en 2015, 2016 et 2017

	K€	Réel 2015	En % du total	Réel 2016	En % du total	Réel 2017	En % du total
Télévision		2 742	21%	3 057	23%	3 066	22%
Presse		5 378	42%	5 053	37%	5 026	36%
Web		1 014	8%	1 440	11%	1 469	11%
Radio		805	6%	796	6%	887	6%
Edition - Congrès		923	7%	759	6%	883	6%
Relations publiques		604	5%	673	5%	638	5%
Autres		1 474	11%	1 797	13%	1 875	14%
Total		12 939	100%	13 575	100%	13 844	100%

Source : Société

Concernant Cuir Center, 41% de la publicité est faite par voie télévisuelle et 25% par la radio. Les dépenses effectuées pour le marketing par voie de presse est de 9% et de 7% pour la publicité digitale.

Tableau : Répartition des dépenses marketing / publicité de la marque Cuir Center par media en 2015, 2016 et 2017

	K€	Réel 2015	En % du total	Réel 2015	En % du total	Réel 2015	En % du total
Télévision		2 851	43%	2 861	44%	2 650	41%
Presse		1 391	21%	821	13%	591	9%
Web		269	4%	310	5%	483	7%
Radio		1 646	25%	1 575	24%	1 601	25%
Edition - Congrès		195	3%	217	3%	196	3%
Relations publiques		-	0%	-	0%	-	0%
Autres		256	4%	746	11%	937	15%
Total		6 608	100%	6 531	100%	6 458	100%

Source : Société

La forte proximité du Groupe avec le monde de la culture et des arts permet l'organisation d'événements artistiques et de mécénats culturels comme la participation à l'exposition universelle de Milan ou

l'exposition au musée Guggenheim de New York. Ces événements participent à l'expression de la marque et du « French art de vivre ».

La sortie des collections du Groupe est un moment clé pour entamer de nouvelles campagnes marketing et de publicité. Ces campagnes ont pour but de mettre en avant les nouveautés. La marque a mis en place deux campagnes phares pendant l'année, les « 8 jours exceptionnels » qui ont lieu généralement au mois de novembre, et les 10 jours « Tentations » qui ont lieu généralement au mois de mars. Lors de ces campagnes, Roche Bobois offre des remises limitées, comprises entre 12% et 15% du prix de vente, lui permettant de conserver sa marge opérationnelle. Les concurrents pratiquant des prix supérieurs ont des politiques de remises généralement plus agressives que Roche Bobois avec des offres à près de 50% du prix de vente.



La marque est également plébiscitée par des personnalités internationales telles que Barack Obama, Cristiano Ronaldo, Venus Williams, etc. et il est possible de retrouver sur les réseaux sociaux des photos de ces personnalités entourées de meubles Roche Bobois

6.5.8 Cuir Center

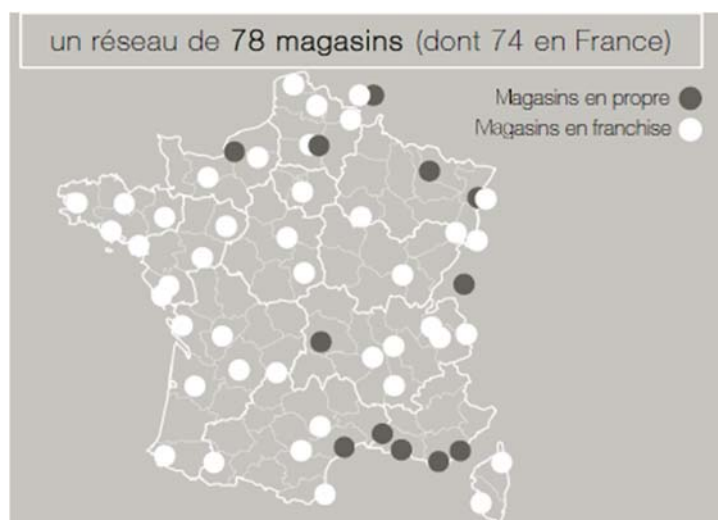
La gamme Cuir Center comprend 232 références actives dont 64 modèles de canapés et de fauteuils, 84 modèles de meubles et 84 modèles d'accessoires. La gamme "tissu", lancée en 2015, représente aujourd'hui près de 20% des ventes.



L'ensemble du processus d'édition des canapés et meubles Cuir Center est réalisé en interne dans le Groupe.

Le Groupe Roche Bobois distribue uniquement ses produits dans son réseau de magasin. Les magasins ne proposent jamais les deux marques du Groupe, en raison du positionnement et de l'image propre à chaque marque. Le réseau Cuir Center compte 78 magasins exclusifs dont 22 magasins en propre et 56 magasins en franchise répartis essentiellement en France avec 4 points de vente en Belgique, en Suisse et au Maroc. Le volume d'affaires¹⁰ généré par les magasins en propre représente 39% du volume d'affaires de Cuir Center alors qu'il y a moins de 30% des magasins qui sont détenus en propre. Les magasins exploités en franchise génèrent généralement un chiffre d'affaires inférieur à celui des magasins exploités en propre.

Graphique : Réseau Cuir Center

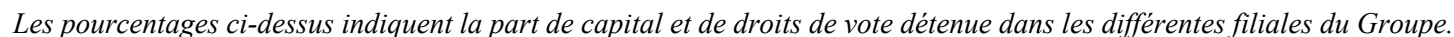


Source : Société

¹⁰ Prises de commandes hors taxes du réseau, sans prise en compte des éventuelles annulations (le taux d'annulation étant très faible dans la mesure où les clients doivent verser des acomptes non-remboursables représentant de 30 à 50 % du prix total).

Il est rappelé que le volume d'affaires ne peut pas être réconcilié avec les comptes présentés au chapitre 20 du présent Document de Base comme précisé à la section 5.1 ci-dessus.

7.1 Organisation du Groupe à la date d'enregistrement du Document de Base



7.2 Liste des filiales, succursales et établissements secondaires

Organisation du Groupe :

La Société est la société holding du Groupe. Elle exerce ses activités indirectement à travers sa filiale, Roche Bobois Groupe SA, et ses sous-filiales.

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

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

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

- RBI détient les droits sur la marque Roche Bobois et sur les modèles déposés ainsi que les contrats de franchises,
- CCI détient les droits sur la marque Cuir Center et les contrats de franchise, et
- les 4 filiales suivantes détiennent des actifs immobiliers : Inpala (magasin de Beverly Boulevard à Los Angeles), Paritalia Srl (magasin de Bologne en Italie), Objets et Fonctions (magasin de Fribourg en Suisse) et SCI Gallois du Regard (magasin d'Annecy en France) (voir la section 8.1 du présent document de référence).

La direction des filiales françaises du Groupe est généralement assurée par l'un des dirigeants de la Société. La direction des filiales étrangères du Groupe est généralement assurée par d'autres dirigeants du Groupe (notamment Martin Gleize, Directeur du Développement International, et Pierre Tizzani, Directeur Filiales Europe), basés en France ou à l'étranger.

Actionnaires minoritaires et externes au Groupe :

- Roche Bobois Groupe :

La société Roche Bobois Groupe est détenue à hauteur de 1,09% du capital et des droits de vote par Messieurs Gilles Bonan, Guillaume Demulier et Eric Amourdedieu au résultat de plans d'actions gratuites (voir à ce sujet la note 4.12 de l'annexe aux comptes incluse à la section 20.1 du Document de Base et les sections 19.2 f) et g) du Document de Base). Ce pourcentage sera porté à 2,90% le 28 juillet 2018 en cas d'introduction en bourse de la Société au plus tard à cette date (voir le tableau n° 10 à la section 15.1 du Document de Base).

- Cuir Center International :

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

- Déco Center 95 :

Cette société (SAS), qui exploite des magasins de l'enseigne Cuir Center, est détenue à hauteur de 50 % de son capital et des droits de vote par Monsieur Olivier de Lattre (actionnaire externe au Groupe). Cet actionnaire est président de Déco Center 95 et Monsieur Eric Amourdedieu, Directeur Général Groupe, en est le Directeur Général. Une convention d'associés régissant les modalités de cession des actions de cette société a été conclue entre cet actionnaire externe au Groupe et Cuir Center International.

- Parloire :

La société Parloire (SARL), est détenue à hauteur de 49% du capital et des droits de vote par Monsieur Gilles Bonan qui en assure la co-gérance conjointement avec Monsieur François Roche. Une convention d'associés régissant les modalités de cession des parts sociales de cette société a été conclue entre Monsieur Gilles Bonan et Roche Bobois International.

- Deco Center Essonne :

La société Deco Center Essonne (SARL), qui exploite le magasin Cuir Center de Monthléry, est détenue à hauteur de 50 % de son capital et des droits de vote par un associé externe au Groupe. Ce dernier en exerce la gérance.

- La Compagnie du Canapé :

Cette société (SARL), a été restructurée et est toujours en cours de restructuration dans la mesure où elle n'est pas rentable. La participation des associés externes au Groupe a été ramenée, en fin d'exercice 2017, de 49 % à 6,36 % du capital et des droits de vote, la société Cuir Center International détenant les 93,64 % restant. La gérance de cette société est exercée par un des associés minoritaires. Ses principaux actifs sont deux magasins Cuir Center dont l'un doit être fermé à la fin 2018 et l'autre doit être cédé à la société Deco Center 95. La société La Compagnie du Canapé sera ensuite liquidée amiablement ou fera l'objet d'une fusion avec une autre société du Groupe. Cette restructuration s'inscrit dans une démarche plus générale de simplification de l'organigramme du Groupe mise en place depuis plusieurs années.

- Roche Bobois Italia :

La société Roche Bobois International détient 90 % du capital et des droits de vote de cette société, les 10% restant étant détenus par un associé externe au Groupe, exerçant des fonctions au sein de l'un des fournisseurs du Groupe.

- Coxbury :

La société Roche Bobois International détient 90 % du capital et des droits de vote de cette société, les 10% restant étant détenus par Monsieur Martin Gleize (Directeur du Développement International du Groupe).

- Serenity :

La société Roche Bobois International détient 90 % du capital et des droits de vote de cette société, les 10% restant étant détenus par Monsieur Martin Gleize (Directeur du Développement International du Groupe).

- Parizona :

La société Roche Bobois International détient 95 % du capital et des droits de vote de cette société, les 5% restant étant détenus par Madame Nathalie Chianura, responsable du magasin Roche Bobois de Phoenix, Arizona aux Etats-Unis.

Sociétés du Groupe

Les sociétés composant le Groupe à la date d'enregistrement du Document de Base sont présentées dans le tableau suivant :

Société	Région d'opération	Pays	% d'intérêt	Activité	Enseigne
ROCHE BOBOIS SAS	Ile de France	FRANCE	100	Holding	Services & Holdings
ROCHE BOBOIS GROUPE SA	Ile de France	FRANCE	98,88	Holding animatrice (Finance, Ressources Humaines, Informatique, Publicité)	Services & Holdings
EDAC	Ile de France	FRANCE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
INTERIEURS 92	Ile de France	FRANCE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
DMC	Ile de France	FRANCE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
BOBOIS D'AUJOURD'HUI	Ile de France	FRANCE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
INTERIEUR 37	Centre	FRANCE	98,73	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
INTERIEUR 84	PACA	FRANCE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
INTERIEUR 38	Auvergne Rhône-Alpes	FRANCE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
INTERIEUR CONTEMPORAIN	Normandie	FRANCE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
FROM	PACA	FRANCE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
MARTEL SOLEIL	PACA	FRANCE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
INTERIEUR 83	PACA	FRANCE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
INTERIEUR 68	Grand Est	FRANCE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
CDC	Auvergne Rhône-Alpes	FRANCE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
SEMLA	Pays de la Loire	FRANCE	50,38	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
D.A.N. SL	Espagne - Barcelone	ESPAGNE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
IDAC	Belgique	BELGIQUE	97,80	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois

Société	Région d'opération	Pays	% d'intérêt	Activité	Enseigne
VEDAC	Canada	CANADA	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
VIVA	Etats-Unis - Massachusetts	ETATS UNIS	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
OBJETS ET FONCTIONS	Suisse	SUISSE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
COXBURY	Royaume-Uni - Londres	GRANDE BRETAGNE	88,91	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
INPALA	Etats-Unis - Californie	ETATS UNIS	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
DIVA	Etats-Unis - Virginie	ETATS UNIS	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
MAISON FRANCAISE	Italie - Emilie Romagne	ITALIE	88,91	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
EUROPEAN CALIFORNIA	Etats-Unis - Californie	ETATS UNIS	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
MUNPAR	Allemagne	ALLEMAGNE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
DUSSPAR	Allemagne	ALLEMAGNE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
ORANGE COAST	Etats-Unis Californie	ETATS UNIS	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
ANVERS DU DECOR	Belgique	BELGIQUE	97,67	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
SERENITY	Royaume-Uni - Londres	GRANDE BRETAGNE	88,91	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
ESPACE CUIR PARIS	Ile de France	FRANCE	94,49	Magasins Cuir Center	Cuir Center
MONDE DU CUIR	Ile de France	FRANCE	94,49	Magasins Cuir Center	Cuir Center
DECO CENTER ESSONNE	Ile de France	FRANCE	47,24	Magasins Cuir Center (Mise en équivalence)	Cuir Center
DECO CENTER 95	Ile de France	FRANCE	47,24	Magasins Cuir Center (Mise en équivalence)	Cuir Center
CUIR N°1	Ile de France	FRANCE	94,49	Magasins Cuir Center	Cuir Center

Société	Région d'opération	Pays	% d'intérêt	Activité	Enseigne
LA COMPAGNIE DU CANAPE	Ile de France	FRANCE	88,48	Magasins Cuir Center	Cuir Center
MAGIE BLANCHE	Ile de France	FRANCE	94,49	Magasins Cuir Center	Cuir Center
VAROISE DU CUIR	PACA	FRANCE	94,49	Magasins Cuir Center	Cuir Center
CUIR 3000	PACA	FRANCE	94,49	Magasins Cuir Center	Cuir Center
CREA 3	Auvergne Rhône-Alpes	FRANCE	94,49	Magasins Cuir Center	Cuir Center
DECO CENTER 76	Normandie	FRANCE	94,49	Magasins Cuir Center	Cuir Center
COMPTOIR int. DU CUIR	PACA	FRANCE	94,49	Magasins Cuir Center	Cuir Center
SABJ	Ile de France	FRANCE	94,49	Magasins Cuir Center	Cuir Center
SOPHIM	Ile de France	FRANCE	98,79	Société Immobilière	Roche Bobois
INTERIEUR 76	Normandie	FRANCE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
SCI GALLOIS DU REGARD	Auvergne Rhône-Alpes	FRANCE	98,79	Société Immobilière	Roche Bobois
PARITALIA Srl	Italie - Emilie Romagne	ITALIE	98,79	Société Immobilière	Roche Bobois
ROCHE BOBOIS INTERNATIONAL	Ile de France	FRANCE	98,79	Edition des Produits Roche Bobois (monde entier) et centrale de Franchise pour la marque Roche Bobois (sauf Italie, Espagne, Etats-Unis)	Roche Bobois
Intérieur Mobilier Monaco	Monaco	Monaco	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
ROCHE BOBOIS ESPAGNE	Espagne	ESPAGNE	98,79	Centrale de franchise pour la marque Roche Bobois en Espagne	Roche Bobois
ROCHE BOBOIS ITALIE	Italie - Emilie Romagne	ITALIE	88,91	Centrale de franchise pour la marque Roche Bobois en Italie	Roche Bobois
ROCHE BOBOIS USA	Etats-Unis - Côte Est	ETATS UNIS	98,79	Centrale de franchise pour la marque Roche Bobois aux Etats -Unis	Roche Bobois

Société	Région d'opération	Pays	% d'intérêt	Activité	Enseigne
CUIR CENTER INTERNATIONAL	Ile de France	FRANCE	94,49	Edition des Produits Cuir Center et centrale de Franchise pour la marque Cuir Center (pour tous pays)	Cuir Center
ESPACE CUIR BRUXELLES	Belgique	BELGIQUE	94,49	Magasins Cuir Center	Cuir Center
LA MAISON COLONIALE INTERNATIONALE	Ile de France	FRANCE	98,79	Sans activité	La Maison Coloniale
PARLOIRE	Ile de France	FRANCE	50,38	Holding intermédiaire	Services & Holdings
LEIMAG	PACA	FRANCE	96,64	Logistique et services administratifs communs - Pôle Régional Sud-Est	Roche Bobois
GIE SERVOGEST	PACA	FRANCE	98,79	Logistique et services administratifs communs - Pôle Régional Provence Languedoc	Roche Bobois
TONYMO	Etats-Unis - Côte Est	ETATS UNIS	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
PARIZONA	Etats-Unis - Arizona	ETATS UNIS	93,85	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
ACTUAL LINE	Espagne - Marbella	ESPAGNE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
TOLITO	Etats-Unis - Côte Est	ETATS UNIS	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
YING YANG	Royaume-Uni - Londres	GRANDE BRETAGNE	88,91	Sans activité	La Maison Coloniale
AMSTER FURNITURE	Pays-Bas	PAYS BAS	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
CREAFURN	Ile de France	FRANCE	98,79	Prestation de design produits (en interne)	Services & Holdings
NUEVA ERA	Espagne - Madrid	ESPAGNE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
INTERIEUR 57/54	Grand Est	FRANCE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
DECO CENTER 57/54	Grand Est	FRANCE	94,49	Magasins Cuir Center	Cuir Center

Société	Région d'opération	Pays	% d'intérêt	Activité	Enseigne
TOSHIGO	Etats-Unis - Illinois	ETATS UNIS	98,88	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
GIE INTERIEUR SERVICE	Ile de France	FRANCE	98,79	Logistique et services administratifs communs - Pôle Régional Ile de France	Roche Bobois
OLISSIPO DESIGN	Portugal	PORTUGAL	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
ROCHE BOBOIS NEW-YORK 2	Etats-Unis - Côte Est	ETATS UNIS	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
ICORA	Etats-Unis - Floride	ETATS UNIS	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
BRAVA	Etats-Unis	ETATS UNIS	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
PALMITA	Etats-Unis - Floride	ETATS UNIS	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
VERA conso (sans activité depuis décembre 2013)	Etats-Unis	ETATS UNIS	98,79	Sans activité	Roche Bobois
NAPA conso (sans activité depuis décembre 2013)	Etats-Unis	ETATS UNIS	98,79	Sans activité	Roche Bobois
AVITA LLC	Etats-Unis - Floride	ETATS UNIS	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
RBPASADENA	Etats-Unis - Californie	ETATS UNIS	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
PARAMUS	Etats-Unis - Côte Est	ETATS UNIS	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
LA MAISON LOMBARDIA	Italie - Lombardie	ITALIE	98,79	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois

A la date d'enregistrement du Document de Base, le Groupe dispose d'un réseau de 329 magasins (dont 114 en propre et 215 en franchise).

7.3 Principaux flux intra-groupe

La Société est une holding qui ne dispose d'aucune activité commerciale indépendante ni d'aucun autre actif significatif que les titres de sa filiale Roche Bobois Groupe SA. Les ressources de la Société sont assurées grâce aux dividendes qu'elle reçoit de sa filiale Roche Bobois Groupe SA.

Les flux de trésorerie de la Société proviennent ainsi exclusivement des dividendes reçus de sa filiale Roche Bobois Groupe SA et des versements au titre de l'intégration fiscale que la Société reçoit en tant que tête du groupe d'intégration fiscale constitué entre la Société, sa filiale Roche Bobois Groupe SA et ses sous-filiales françaises (directes ou indirectes) détenues à 95% au moins.

Les flux intra-groupes sont détaillés à la section 19.1 du présent Document de Base.

8. PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENT

8.1 Descriptif des propriétés immobilières

Le siège social de la Société et de sa principale filiale Roche Bobois Groupe SA est sis 18 rue de Lyon, 75012 Paris.

Le Groupe est généralement locataire de ses locaux d'activité (magasins, bureaux et dépôts). Le montant global des loyers du Groupe, y compris les charges locatives s'est élevée à 23 501 k€ pour l'année 2017.

Le Groupe détient cependant la pleine propriété de quatre ensembles immobiliers à usage commercial (magasins), situés respectivement à Annecy (France), Bologne (Italie), Los Angeles (Etats-Unis) et Fribourg (Suisse).

- Magasin Roche Bobois d'Annecy :

- Lots situés dans un immeuble en copropriété situé au 18 rue Sainte-Claire à Annecy (74 000).
- Ces lots représentent, au rez-de-chaussée, une surface de 86 m² et au premier étage, une superficie utile d'environ 380 m², surélevée en partie par une mezzanine d'une superficie utile d'environ 160 m².
- Ils sont détenus par la SCI Gallois du Regard, filiale du Groupe.
- Cet ensemble est évalué à sa valeur historique dans les comptes de la SCI Gallois du Regard, soit une valeur brute de 535 k€ et une valeur nette de 313 k€ au 31 décembre 2017.

- Magasin Roche Bobois de Bologne :

- Unité immobilière à destination commerciale située à Bologne (Emilie-Romagne), Strada Maggiore, numéro 11 (étages T1 et S1), au sein d'un ancien « palazzo nobiliare » (Palazzo Lupari).
- La surface totale est d'environ 1 036 m² (dont 414 m² au rez-de-chaussée, 172 m² au premier étage et 450 m² au niveau moins un).
- Ces murs sont détenus par la société de droit italien Paritalia Srl, filiale du Groupe, et sont valorisés dans ses comptes pour un montant brut de 749 k€ (740 k€ en net).

- Magasin Roche Bobois de Los Angeles :

- Immeuble indépendant situé 8 850 Beverly Boulevard, West Hollywood, CA 90 048.
- La surface du terrain est de 9 875 square feet (soit environ 917 m²) sur lequel s'élève une construction de deux étages datant de 1959, à usage de commerce.
- Le bâtiment a une surface totale brute de 10 600 square feet (environ 984 m²) dont 7 911 square feet (735 m²) au rez-de-chaussée.
- Cet ensemble, détenu par la société de droit californien Inpala, filiale du Groupe, est évalué à sa valeur historique, soit, au 31 décembre 2017, un montant brut de 4 508 k€ et un montant net de 3 741 k€.

- **Magasin Roche Bobois Fribourg :**

- Un bâtiment indépendant situé à Avry (CH-1754), dans la banlieue de Fribourg (route de Matran, Avry-Bourg au numéro 33), à usage commercial.
- La surface totale du bâtiment est d'environ 950 m². Cette surface est constituée d'un rez-de-chaussée et d'un étage unique.
- Ce bien est détenu par la société de droit suisse Objets et Fonctions, filiale du Groupe, et évalué à sa valeur historique, soit, au 31 décembre 2017, un montant brut de 2 316 k€ et un montant net de 1 592 k€.

Ces biens immobiliers représentent par conséquent dans le bilan du Groupe, au 31 décembre 2017, une valeur nette totale de 6 386 k€.

8.2 Questions environnementales

La nature des activités du Groupe n'entraîne pas de risques significatifs pour l'environnement.

A compter de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2018, et pour autant que les actions de la Société soient admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, le Groupe engagera les démarches et procédures requises par la loi nécessaires à l'effet de mesurer son impact au-delà de son activité propre, en incluant aussi celles de ses fournisseurs, sous-traitants, et clients utilisateurs de ses produits.

9. EXAMEN DU RESULTAT ET DE LA SITUATION FINANCIERE

Le lecteur est invité à lire les informations qui suivent relatives à la situation financière et aux résultats du Groupe avec l'ensemble du présent Document de Base et notamment les états financiers consolidés du Groupe établis en normes IFRS, figurant à la section 20.1.1 « États financiers consolidés établis en normes IFRS pour les exercices 2017, 2016 et 2015 » du Document de Base.

Les états financiers établis en normes comptables françaises pour l'exercice clos au 31 décembre 2017 figurent au chapitre 20 « Informations Financières » du Document de Base. Les différences entre les comptes présentés selon les normes françaises et les normes IFRS sont présentées dans la note 7.4 des annexes aux états financiers consolidés présentées à la section 20.1.1 « États financiers consolidés établis en normes IFRS pour les exercices 2017, 2016 et 2015 » du Document de Base. Les comptes consolidés IFRS, présentent un état du résultat par destination.

Les commentaires sur les comptes présentés dans les sections 9 et 10 du Document de Base, sont établis sur la seule base des comptes consolidés IFRS insérés aux sections 20.1.1 « États financiers consolidés établis en normes IFRS pour les exercices 2017, 2016 et 2015 » du Document de Base.

9.1 Présentation générale

9.1.1 Chiffre d'affaires

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

Ventes de marchandises dans les magasins en propre

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

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

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

Les remises accordées au client sont intégrées dans cette ligne, en réduction des ventes.

Redevances de franchise payées par les magasins franchisés

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

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

Le Groupe signe avec ses fournisseurs des contrats de licence de marque, de fabrication et de distribution exclusive des produits listés au contrat au sein des réseaux Roche Bobois ou Cuir Center. A ce titre, le

Groupe facture à ses fournisseurs une redevance mesurée en pourcentage des achats réalisés par ses magasins (en propre et en franchise). Pour les ventes des fournisseurs aux magasins franchisés, la redevance est reconnue en chiffre d'affaires, sur la base des achats réalisés par les magasins. Pour les ventes des fournisseurs aux magasins en propre, la redevance est considérée comme une réduction du prix d'achat des produits. Elle n'est donc pas reconnue en chiffre d'affaires, mais en minoration des achats. De fait, elle est également retranchée de la valeur des stocks.

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

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

9.1.2 Marge brute

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

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

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

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

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

9.1.3 Charges externes

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

9.1.4 Charges de personnel

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

9.1.5 Autres produits et charges opérationnels

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

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

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

9.1.6 Charges et produits financiers

Le résultat financier est principalement composé par les éléments suivants :

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

9.2 Comparaison des comptes des trois derniers exercices

9.2.1 Formation du résultat opérationnel et du résultat net

9.2.1.1 Chiffre d'affaires et marge brute

Pour les exercices 2017, 2016 et 2015, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe se décompose de la façon suivante :

CHIFFRES D'AFFAIRES par activité (Montants en k€)

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Vente de marchandises en magasin propre	218 372	218 576	212 925
Redevance de Franchises	11 425	11 607	11 967
Commissions fournisseurs et autres activités	9 494	8 776	8 459
Vente de services (dont livraisons payantes)	9 241	9 478	7 267
Total chiffre d'affaires	248 531	248 438	240 618

CHIFFRE D'AFFAIRES par secteur (Montants en k€)

	31/12/2017		31/12/2016		31/12/2015	
Roche Bobois France	80 359	32%	81 766	33%	80 205	33%
Roche Bobois USA/Canada	65 775	26%	62 324	25%	51 526	21%
Roche Bobois UK	18 844	8%	20 397	8%	23 379	10%
Roche Bobois Other Europe(*)	42 180	17%	42 919	17%	41 421	17%
Roche Bobois Others (overseas)	4 773	2%	4 721	2%	4 487	2%
Cuir Center	33 659	14%	33 344	13%	36 641	15%
Corporate	2 941	1%	2 967	1%	2 959	1%
Total Chiffre d'affaires	248 531	100%	248 438	100%	240 618	100%

Entre 2015 et 2016, les ventes de marchandises des magasins en propre augmentent de 2,7% (+5,7 millions d'euros), tandis que les ventes de services, en particulier les frais de livraisons facturés aux clients, augmentent de 2,2 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires consolidé total augmente, quant à lui, entre les deux exercices de 7,8 millions d'euros.

D'un point de vue géographique, cette croissance provient essentiellement du dynamisme des magasins et des nouvelles ouvertures aux Etats-Unis et au Canada. Sur ces deux pays, l'impact sur le chiffre d'affaires consolidé est de 10,8 millions d'euros (en euros courants) principalement lié à un effet volume pour 10,6 millions d'euros.

Au Royaume-Uni, même si les ventes à devises constantes restent en légère croissance, la dévalorisation de la livre sterling impacte négativement le chiffre d'affaires sur ce secteur (effet change total sur les ventes au Royaume-Uni de 2,6 millions d'euros).

Le chiffre d'affaires de Roche Bobois en France augmente d'environ 1,6 millions d'euros entre 2015 et 2016 (81 766 k€ contre 80 205 k€) et la contribution des magasins européens (hors Royaume-Uni) augmente de 1,5 millions d'euros.

A l'inverse, à la suite, notamment, de la fermeture de magasins Cuir Center non rentables, la contribution de la marque Cuir Center au chiffre d'affaires consolidé est en retrait de 3,3 millions d'euros, passant de 36,6 à 33,3 millions.

En 2017, le chiffre d'affaires consolidé s'établit à 248,5 millions d'euros, stable par rapport à 2016.

En ce qui concerne la France, le niveau des ventes au cours de l'exercice 2017 est inférieur à celui de l'exercice 2016 (80 359 k€ contre 81 766 k€), ce qui s'explique en partie par des retards de livraison à la fin de l'exercice. Le portefeuille de commandes est d'ailleurs en forte croissance au 31/12/2017 par rapport au 31/12/2016. Ces retards de livraison sont rattrapés au 1er trimestre 2018. Ainsi pour la France, le chiffre d'affaires consolidé s'établit à 20 715 k€ au 1er trimestre 2018 contre 18 563 k€ au 1er trimestre 2017, soit +10,4%.

La croissance est notamment pénalisée par un effet de change qui pèse négativement sur le dollar pour l'équivalent de 1,4 millions d'euros et sur la livre sterling pour 1,3 millions d'euros.

Au Royaume-Uni, il s'agit principalement d'un effet de change, les ventes restant en légère croissance en GBP sur la période (+200 kGBP). La croissance à périmètre constant (*like-for-like*) et à devise constante était plus forte jusqu'à l'annonce du Brexit.

Sans ces effets de change négatifs, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe serait en croissance de 1%.

**Marge des Ventes en magasin propre
(Montant en k€)**

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Vente de marchandises en magasin propre	218 372	218 576	212 925
Achats consommés	-91 788	-91 026	-88 221
Marge Brute en valeur	126 584	127 550	124 704
Marge Brute en % du chiffre d'affaires	58,0%	58,4%	58,6%

La marge brute du groupe (activité des magasins en propre) est stable entre les trois exercices.

L'exercice 2017 est par ailleurs négativement impacté par une importante opération de déstockage aux Etats-Unis réalisée dans le cadre du déménagement du dépôt du New Jersey. Cette opération a impacté les achats consommés d'environ 900 kUSD.

9.2.1.2 Charges externes

Les charges externes représentent un total de 82,9 millions d'euros en 2017 contre 81,7 millions d'euros en 2016 (soit +1,5%) et 80,5 millions d'euros en 2015 (+1,5% également par rapport à 2016).

Parmi ces charges, les postes les plus importants sont constitués par la publicité, publications et relations publiques qui représentent 28,6 millions en 2017, par les loyers et charges locatives (essentiellement le parc magasins) pour 23,5 millions en 2017 et par le transport de biens (principalement le coût des livraisons aux clients) pour 8,4 millions en 2017.

Charges externes (Montants en k€)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Publicité, publications, relations publiques	-28 600	-28 882	-28 947
Locations et charges locatives	-23 501	-23 024	-22 638
Transports de biens	-8 393	-7 956	-7 794
Honoraires	-4 877	-4 797	-5 234
Entretien et réparations	-3 798	-3 596	-3 281
Sous-traitance	-3 244	-3 235	-3 065
Missions et réceptions	-2 651	-2 511	-2 411
Commissions cartes de crédit	-2 131	-1 990	-1 774
Personnels extérieurs	-1 224	-1 341	-1 334
Primes d'assurances	-1 039	-1 180	-1 021
Etudes, recherches, documentation et séminaires	-1 000	-932	-374
Frais d'ouvertures	-974	-618	-837
Divers	-1 481	-1 625	-1 765
Total charges externes	-82 912	-81 688	-80 473

Publicité, publications et relations publiques

Les frais de publicité, publications et relations publiques sont stables entre les trois exercices, s'établissant entre 28,6 et 28,9 millions d'euros.

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

Loyers et charges locatives

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

Ces loyers et charges locatives représentent 23,5 millions d'euros en 2017 contre 23,0 millions d'euros en 2016 (+2,1%) et 22,6 millions d'euros en 2015 (+1,7%).

L'augmentation correspond essentiellement aux ouvertures et développements du Groupe, ainsi qu'aux augmentations de loyers liées aux indexations contractuelles prévues dans les baux.

Ainsi, en 2016, les loyers incluent, par exemple, la charge Roche Bobois de Pasadena et celle de Paramus (ouvertures de 2015) en année pleine.

En 2017, les charges de loyer sont impactées par le nouveau show-room de Saint-Denis et prorata temporis par les ouvertures de l'année (Miami Design District, New-York Upper West Side, St Maximin et Nice Cap 3000).

Transports de biens

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

Entre les exercices 2016 et 2017, ces coûts augmentent de 5,5% passant de 8,0 à 8,4 millions d'euros. Cette augmentation provient essentiellement de la région de New-York en lien avec l'évolution des volumes livrés. Entre 2015 et 2016, l'augmentation était également liée à un effet volume, sur les Etats-Unis et sur l'Europe (hors France).

Commissions cartes de crédit

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

Ces frais augmentent plus rapidement que les ventes du Groupe en raison d'un effet de mix pays. En effet ces frais sont significativement plus importants aux Etats-Unis qu'en France par exemple.

Frais d'ouvertures

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

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

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

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

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

$[1 - (\text{chiffre d'affaires livré} / \text{chiffre d'affaires commandé})] \times \text{le montant annuel du loyer, des frais de publicité et de personnel.}$

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

9.2.1.3 Charges de personnel

Charges de personnel (Montants en k€)

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Rémunération du personnel	38 615	37 873	35 015
Charges sociales	11 662	11 283	11 185
Paiements en actions (AGA)	2 198	956	0
Total charges de personnel	52 476	50 112	46 200

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

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

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

EFFECTIFS	Roche Bobois	Cuir Center	Total
Exercice 2015	644	97	741
Exercice 2016	651	96	747
Exercice 2017	687	96	783

L'essentiel de la croissance des effectifs entre 2015 et 2017 (soit 42 personnes) provient principalement des Etats-Unis (39 personnes). Il s'agit principalement de personnel de vente, logistique et siège qui accompagne la croissance du Groupe aux Etats-Unis.

Actions gratuites

A la suite de l'autorisation donnée le 5 juillet 2016 par l'assemblée générale de la société Roche Bobois Groupe SA, le Directoire de cette filiale a attribué 522 actions gratuites à trois dirigeants du Groupe.

La Société, dans le cadre d'engagements contractuels signés le 28 juillet 2016 avec les 3 bénéficiaires d'actions gratuites de Roche Bobois Groupe SA, s'est engagée à assurer la liquidité future de ces actions, notamment en consentant une promesse d'achat à chaque attributaire, exerçable en trois tranches, à partir de 2021.

La valeur des actions pour l'exercice de ces promesses est prévue dans ces engagements contractuels par une formule basée sur l'EBIT consolidé, l'EBITDA consolidé et la dette nette consolidée de Roche Bobois Groupe SA selon le référentiel français CRC 99-02.

Le tableau ci-dessous récapitule les données relatives à ce plan ainsi que les hypothèses retenues pour la valorisation contractuelle :

- les actions gratuites sont acquises annuellement, à chaque date d'anniversaire de leur attribution, pour un total de 174 actions la première année (Tranche 1), 130 actions la deuxième année (Tranche 2) et au maximum 218 actions la troisième année (Tranche 3), et
- les trois tranches sont soumises à une condition de présence. Seule la troisième tranche est soumise à une condition de performance.

Détail de la charge comptabilisée au titre des exercices 2017, 2016 et 2015 :

Type	Nombre d'options en circulation	Coût IFRS 2 du plan	Charge cumulée à l'ouverture	Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017	
				Charge 2015	Charge cumulée au 31/12/2015	Charge 2016	Charge cumulée au 31/12/2016	Charge 2017	Charge cumulée au 31/12/2017
Action gratuites	522	3 878	0	0	0	955	955	2 198	3 153

Ces actions gratuites sont soumises à forfait social de 20% lors de l'attribution définitive, une provision est donc par ailleurs comptabilisée pendant la période d'attribution des actions.

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

De nouveaux engagements contractuels se substitueront aux accords susvisés à compter de l'introduction en bourse de la Société, dont les principaux termes sont décrits à la section 19.2 f) du Document de Base.

9.2.1.4 Impôts et taxes

Le poste Impôts et Taxes est stable entre 2015 et 2016. Entre 2016 et 2017, le Groupe profite de remboursements de CVAE pour 384 k€ et d'une diminution du volume des retenues à la source sur royalties designers pour 320 k€.

9.2.1.5 Dotation aux provisions nettes des reprises

Les dotations aux provisions nettes des reprises passent de -770 K€ en 2016 à +295 K€ en 2017, soit une amélioration de +1 066 K€, en raison des principaux éléments suivants :

- dotation aux provisions d'exploitation en 2016 pour le litige Stella Diffusion (250 K€) et le litige Vasarely (100 K€), sans équivalent en 2017 : impact résultat +350 K€,
- dotation aux provision sur créances d'exploitation en 2016 concernant les commissions du fournisseur Polaris de 184 K€ et celles de l'ancien fournisseur Spagnesi de 40 K€, sans équivalent en 2017 : Impact résultat +224 K€.

Le solde est composé de variations non significatives individuellement.

Les dotations aux provisions nettes des reprises passent de +710 K€ en 2015 à -770 K€ en 2016, soit une diminution de -1 481 K€, en raison des principaux éléments suivants :

- reprise de provision pour dépréciation de stocks en 2015 chez Objets et fonctions (filiale Suisse) pour 267 K€, sans équivalent en 2016 : Impact résultat -267 K€.
- reprises de provision sur créances d'exploitation en 2015 à la suite de la comptabilisation de pertes sur créances douteuses pour 206 K€ et de règlements pour 92 K€, sans équivalent en 2016 : Impact résultat -298 K€.

9.2.1.6 Autres produits et charges opérationnels courants

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

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

Ces autres produits et charges opérationnels courants représentent un poids total de 2 041 k€ en 2015, 1 556 k€ en 2016 et 408 k€ en 2017.

Autres produits et charges opérationnelles courants (Montants en K€)	31/12/2017 31/12/2016 31/12/2015		
Valeur nette comptable des actifs cédés	-311	-952	-2 525
Produits des actifs cédés	309	283	1 022
Créances irrécouvrables	-238	-734	-836
Commissions nettes sur crédit clients	56	120	105
Autres charges et autres produits divers	-343	-228	361
Redevances	-57	-45	-170
Autres produits et charges courants	-585	-1 556	-2 041

En substance, le Groupe a procédé en 2015 et 2016 à davantage d'opérations entraînant des fermetures de magasins ou des mises au rebut d'agencements ayant occasionné des pertes de valeur (mise au rebut ou cession d'actifs à un prix inférieur à la valeur nette comptable). Ces effets représentent une charge de 1,5 millions d'euros en 2015 contre 0,7 millions en 2016 (neutre en 2017).

Ainsi, en 2015, le Groupe a cédé les murs de l'ancien magasin Cuir Center de Quimper pour 300 k€ et son magasin de Londres 2 pour 501 k€. Parallèlement, ont été constatés la sortie de 548 k€ d'immobilisation sur la société Cuir Center International (murs de Quimper et aménagement du magasin de la Queue-en-Brie) et de 698 k€ (Londres 2).

Lors de l'année 2016, le Groupe a cédé le droit au bail de son magasin de Chambéry (Bois Meuble 73) pour 276 k€. Ce magasin représentait une valeur nette comptable de 128 k€. Les travaux de rénovation du magasin de Suresnes (Intérieurs 92) ont entraîné la mise au rebut de 357 k€ d'immobilisations.

Enfin, durant l'exercice 2017, le Groupe a cédé pour 250 k€ un pavillon qu'elle détenait à Coignières et dont le terrain était autrefois utilisé comme parking. La valeur nette comptable correspond à 117 k€. Le groupe a également mis au rebut certaines immobilisations lors de travaux de rénovation, mais dans des proportions beaucoup moins significatives que dans les années précédentes (dans sa filiale Inpala à Los Angeles pour 84 k€ et dans Intérieur 38 à Grenoble pour 73 k€)

9.2.1.7 Dotation aux amortissements

Evolution du poste « dotations aux amortissements » :

FURN-INVEST Etat du Compte de résultat en K€		Exercice 2017 12 mois	Var. A / A-1	Exercice 2016 12 mois	Var. A / A-1	Exercice 2015 12 mois	Commentaires
AC=R68111	Dot./Amt. & dép. immo. incorporelles	-391 995	34 398	-426 393	-93 036	-333 357	<p>En 2017, dotations en hausse pour Objets et fonctions en raison de rénovations de magasins en Suisse (+70 K€), CCI à la suite du déménagement à St Denis (+68 K€), RBI (+54 K€) à la suite du déménagement à St Denis, Cuir 3000 (+46 K€) et Amster Furniture à la suite de la rénovation du magasin (+49 K€).</p> <p>En 2016, baisse des dotations pour RBR Cie Montlhéry (-68 K€), Intérieur 57/54 (-137 K€), European California (-56 K€), Tolito Manhasset (-70 K€).</p> <p>En 2016, reprises pour les 3 sociétés suivantes : INTERIEUR 92 pour 118 K€ (fermeture du magasin Chevreuse), BOIS MEUBLES 73 pour 111 K€ (fermeture du magasin de Chambéry) et RBI PARIS pour 120 K€ (déménagement sur le site de St Denis).</p> <p>En 2015, retraitement du crédit-bail locataire de Paritalia pour 320 K€.</p> <p>En 2017, dotation de 82 K€ pour INTERIEUR 57/54 (transfert du magasin de Metz).</p> <p>En 2015, dotation de 219 K€ pour Tonyomo, de 109 K€ pour Totem Nice et de 75 K€ pour Inpala.</p>
AC=R68112	Dot./Amt. & dép. immo. corporelles	-5 957 407	-462 431	-5 494 976	207 220	-5 702 197	
AC=R78111	Rep./Amt. & dép. immo. incorporelles	0	-348 711	348 711	127 425	221 286	
AC=R78112	Rep./Amt. & dép. immo. corporelles	0	-21	21	-330 542	330 563	
AC=R68760	Dot. excep. dép. immo. (impairment)	-82 232	-82 232	0	402 394	-402 394	
Dotations aux amortissements		-6 431 634	-858 997	-5 572 637	313 462	-5 886 099	

9.2.1.8 Autres charges et produits opérationnels non courants

Les charges de 2016 (700 kUSD soit 632 k€) et de 2017 (200 kUSD soit 177 k€) correspondent à des charges et provisions concernant l'action de groupe (*class action*) en Californie initiée par trois salariés du magasin Roche Bobois de Los Angeles (dont 2 ne font plus partie des effectifs à la date du 31/12/2017), à l'encontre de notre filiale European California (cf. section 4.8 du Document de Base).

Les demandeurs soutiennent que le mode de rémunération, basé sur un système de commissions sur ventes, a conduit les employés d'European California à ne pas être rémunérés pour toutes leurs heures travaillées, comme le temps passé à effectuer des tâches prétendument non liées à la vente pour lesquelles aucune commission ne pouvait être gagnée. Ils affirment également qu'ils n'ont pas bénéficié de pauses-repas et de repos, qu'ils n'ont pas été rémunérés pour les heures supplémentaires, qu'ils n'ont pas été payés pour des congés de maladie et qu'ils n'ont pas été remboursés pour leurs dépenses professionnelles.

European California conteste le bien-fondé de la plupart de ces allégations au titre desquelles une provision de 900 kUSD a été constituée dans les Comptes au 31 décembre 2017.

9.2.1.9 EBITDA courant

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

- les frais d'ouverture magasins tel que définis au point 1.2.1.2
- les paiements en actions calculés selon la norme IFRS 2
- les dotations aux amortissements et dépréciations.

Réconciliation EBITDA courant

31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
------------	------------	------------

Résultat opérationnel courant	11 396	13 666	14 312
Frais d'ouverture magasins	974	618	837
Paielements en actions	2 198	956	0
Dotations aux amortissements et dépréciation des immobilisations	6 432	5 573	5 886
EBITDA courant	21 000	20 813	21 034
<i>Dont Roche Bobois</i>	22 363	23 216	22 342
<i>Dont Cuir Center</i>	3 369	2 349	2 946
<i>Dont Corporate</i>	-4 732	-4 753	-4 254

**EBITDA courant géographique par enseigne
(Montant en K€)**

31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
------------	------------	------------

Roché Bobois France	3 177	2 732	2 451
Roché Bobois USA/Canada	10 409	11 252	9 515
Roché Bobois UK	2 597	3 330	4 315
Roché Bobois Other Europe	3 559	3 391	3 406
Roché Bobois Others (overseas)	2 620	2 511	2 655
Cuir Center	3 369	2 349	2 946
Corporate	-4 732	-4 753	-4 254
	21 000	20 813	21 034

L'EBITDA courant est stable sur les trois derniers exercices, se stabilisant dans une fourchette entre 20,8 et 21 millions d'euros.

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

Sur les trois années, les Etats-Unis / Canada restent la première contribution du Groupe et représentent entre 45 et 55% de l'EBITDA courant total. L'année 2017 est légèrement en retrait à 10 409 k€ contre 11 252 k€ en 2016 à cause d'un effet change négatif et de l'impact de l'opération de mise au rebut de stock qui représente 900 kUSD environ.

La contribution de Roche Bobois en France est en croissance sur les trois années passant de 2 451 k€ en 2015, à 2 732 k€ en 2016 et 3 177 k€ en 2017, soit respectivement 11,7%, 13,2% et 15,1% du total. Il en est de même pour la marque Cuir Center (essentiellement implantée en France) dont la contribution à l'EBITDA courant du Groupe passe de 2 946 à 3 369 k€ entre 2015 et 2017.

Dans les deux cas, en France, il s'agit essentiellement d'effets volume permettant de mieux absorber les coûts fixes.

L'évolution de l'EBITDA courant France résulte de la combinaison de plusieurs effets antagonistes :

- la diminution de la contribution à l'EBITDA de la région parisienne (-796 k€ entre 2017 et 2015) en lien avec la diminution du CA livré de 1,7 M€ (retards de livraison à la fin 2017) ;
- l'amélioration de la rentabilité de la zone Sud-Est (Nice Antibes Toulon) portée en particulier par la croissance du magasin d'Antibes-Vallauris (contribution à l'EBITDA de la zone : +593 k€ entre 2015 et 2017) ; et
- la hausse de l'EBITDA de la région Est (Strasbourg Metz Nancy) grâce à une hausse du CA livré de 1,0 M€ (+24%), combinée à une amélioration de la marge brute et à une meilleure maîtrise des charges d'exploitation (impact + 721 k€).

Pour Cuir Center, l'amélioration de la rentabilité provient d'effets volume sur les magasins en croissance qui absorbent mieux leurs coûts fixes (Région Parisienne ou Région de Marseille-Provence).

A l'inverse, le chiffre d'affaires total est impacté négativement par des cessions ou sortie de périmètre de magasins peu ou pas rentables (diminution du CA consolidé sans impact voire avec un impact positif sur la rentabilité).

Par exemple la sortie de périmètre du magasin de Coignières en 2015 (SARL Monde du Cuir) qui impacte négativement le chiffre d'affaires Cuir Center de 1,0 M€). Ce magasin était non contributif à l'EBITDA, ou encore la cession à un franchisé du magasin de Cuir Center de Metz (diminution de CA de 0,5 M€), tandis que ce magasin était en perte (contribution négative à l'EBITDA de 0,2 M€ en 2015).

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

Le Royaume-Uni, enfin, voit sa contribution à la rentabilité du Groupe diminuer, passant de 4 315 k€ à 2 597 k€ entre 2015 et 2017, en particulier à cause de la dévaluation de la livre sterling comme détaillé ci-dessous :

Les achats sont entièrement réalisés en euros (devise de consolidation) et la fluctuation de la livre sterling n'a donc pas d'effet sur la contribution consolidée. Les ventes des magasins en propre au Royaume-Uni sont réalisées en GBP et l'ensemble des charges opérationnelles (loyers, salaires, frais généraux, publicité...) sont également en GBP. L'impact devise est donc sur l'effet de conversion du résultat (ou de l'EBITDA) qui est mécaniquement modifié par le taux de change lors de l'intégration dans les comptes consolidés du Groupe.

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

Pour les autres zones, il s'agit soit d'activité 100% en propre, soit d'activité mixte franchise / en propre et elles comprennent donc les charges opérationnelles liées à l'activité des magasins en propre.

9.2.1.10 Résultat financier

PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS (Montants en k€)

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Coût de l'endettement financier net	-391	-564	-792
Charges d'intérêts	-391	-564	-792
Autres produits et charges financiers	-636	-52	345
Résultat de change	-645	-329	349
Variation de juste valeur des instruments financiers	12	48	51
Produits financiers de participations	0	2	15
Autres	-3	227	-70
Résultat financier net	-1 027	-616	-448

Le coût de l'endettement financier net diminue significativement entre les trois exercices, passant de 792 k€ en 2015 à 564 k€ en 2016 et 391 k€ en 2017 en lien avec le fort désendettement du Groupe.

Par ailleurs, le résultat de change est positif en 2015 (+349 k€) dans un contexte d'appréciation du dollar notamment. Il devient négatif en 2016 (-329 k€) puisque le dollar et la livre sterling pèsent négativement. Cette tendance s'accélère en 2017 (-645 k€) avec des effets dollar et livre sterling renforcés.

La ligne « Autres » est impactée en 2016 d'un produit de change sur un versement de dividendes d'une filiale californienne.

9.2.1.11 Impôt sur les sociétés

La charge d'impôt est de 3 654 k€ pour 2017, stable par rapport à 2016.

Entre 2015 et 2016, la charge d'impôt passe de 2776 k€ à 3 448 k€, essentiellement en lien avec l'évolution du résultat fiscal des filiales américaines.

Le Groupe dispose d'une convention d'intégration fiscale située au niveau de la Société qui comprend 23 sociétés à la date du 31 décembre 2017. En France, le taux d'imposition en vigueur applicable au Groupe est de 33,33%. Une réduction progressive du taux applicable, à 28% puis à 25%, pour les engagements de plus de 5 ans, a été considérée.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables, lorsqu'il est probable que la Société disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales non utilisées pourront être imputées. En application de ce principe, aucun impôt différé actif n'est comptabilisé dans les comptes de la Société au-delà des impôts différés passifs.

Au 31 décembre 2017, la Société a une approche conservatrice en matière d'activation de déficits reportables, puisque seuls 397 k€ sont activés (voir la note 5.6 de l'annexe aux comptes à la section 20.1 du présent Document de Base).

9.2.1.12 Résultat de base par action

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

Aucun instrument dilutif n'est à constater sur les périodes présentées.

RESULTAT DE BASE PAR ACTION			
	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Résultat de l'exercice (en K€)	6 538	8 970	11 088
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	98 752 155	98 752 155	98 752 155
Résultat de base par action (€/action)*	0,07	0,09	0,11
Résultat dilué par action (€/action)	0,07	0,09	0,11

(*) calculé

9.2.2 Analyse du bilan

9.2.2.1 Actifs non courants

Goodwill

Les Goodwill s'élèvent à 4,7 millions d'euros sur les trois derniers exercices. Ils sont principalement portés par Roche Bobois France. Aucun indice de perte de valeur n'a été identifié au cours des trois derniers exercices et aucune dépréciation n'a été comptabilisée en conséquence.

Goodwill par secteur (Montant en K€)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Roche Bobois France	3 206	3 206	3 206
Roche Bobois USA/Canada	390	390	390
Roche Bobois Other Europe	530	530	530
Cuir Center	603	603	603
	4 730	4 730	4 730

Immobilisations incorporelles

AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (Montants en k€)

Droit au bail

Logiciel, et autres immobilisations incorporelles

Etat de la situation financières au 1er janvier 2015	2 289	450
Acquisition	55	43
Cession et reclassement	0	458
Variation de périmètre	-206	1
Ecart de conversion	0	1
Amortissement	0	-259
Perte de valeur	-20	0
Etat de la situation financières au 31 décembre 2015	2 118	695
Acquisition	308	116
Cession et reclassement	-179	15
Variation de périmètre	-22	0
Ecart de conversion	0	0
Amortissement	0	-318
Perte de valeur	0	0
Etat de la situation financières au 31 décembre 2016	2 224	508
Acquisition	540	316
Cession et reclassement	-30	17
Variation de périmètre	0	0
Ecart de conversion	0	0
Amortissement	0	-385
Perte de valeur	-41	0
Etat de la situation financières au 31 décembre 2017	2 693	456

Les immobilisations incorporelles sont essentiellement composées de droit aux baux et de logiciels.

Sur la période, la valeur des droits aux baux passe de 2 289 k€ à 2 693 k€ entre l'ouverture de 2015 et la clôture de 2017. Les principales variations sont liées à l'acquisition des baux du magasin Cuir Center de Toulon La Valette (en 2016) et des deux magasins Roche Bobois de Milan (en 2017).

Les tests de valeur réalisés n'ont pas amené à constater de dépréciations.

Immobilisations corporelles

IMMOBILISATIONS CORPORELLES (Montants en K€)	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériel	Agencements et installations	Immobilisations en cours	Total
Etat de la situation financières au 1er janvier 2015	3 552	4 507	2 292	20 463	536	31 351
Acquisition	0	0	1 642	5 065	116	6 822
Cession et reclassement	0	-320	0	-1 086	-535	-1 942
Ecart de conversion	301	338	118	778	0	1 536
Variation de périmètre	-130	-127	-2	-242	1	-500
Amortissement	0	9	-723	-5 217	0	-5 931
Perte de valeur	0	0	0	0	0	0
Etat de la situation financières au 31 décembre 2015	3 723	4 408	3 329	19 760	118	31 337
Acquisition	0	294	1 298	5 550	667	7 809
Cession et reclassement	0	2	-10	-357	-112	-477
Ecart de conversion	107	75	90	-241	0	30
Variation de périmètre	0	0	0	0	0	0
Amortissement	0	-273	-881	-4 246	0	-5 400
Perte de valeur	0	0	0	0	0	0
Etat de la situation financières au 31 décembre 2016	3 830	4 506	3 825	20 466	672	33 299
Acquisition	150	610	1 654	7 283	331	10 028
Cession et reclassement	-763	-642	-39	940	-672	-1 176
Ecart de conversion	-369	-331	-348	-1 046	-5	-2 099
Variation de périmètre	0	0	0	0	0	0
Amortissement	0	-204	-992	-4 858	0	-6 054
Perte de valeur	0	0	0	0	0	0
Etat de la situation financières au 31 décembre 2017	2 848	3 938	4 101	22 784	326	33 998

Les principaux investissements du Groupe (immobilisations corporelles) correspondent à des ouvertures ou à des rénovations de son parc de magasins.

Ainsi en 2017 :

- Ouvertures des magasins Roche Bobois de New-York Upper West Side, de Miami Design District, de St Maximin (Oise) et de Nice Cap 3000.
- Transfert des magasins Roche Bobois de Manchasset (Etats-Unis) et de Metz (France) ainsi que du magasin Cuir Center du Havre.
- Rénovation notamment des magasins Roche Bobois de Los Angeles, Genève, Londres, Paris – Grande Armée et Grenoble.

En 2016 :

- Relocalisation à St Denis dans un nouvel espace de 2 600 m² du show-room utilisé lors des congrès des marques Roche Bobois et Cuir Center (présentation des nouveaux produits aux franchisés).

- Transfert des magasins Roche Bobois et Cuir Center de Toulon.
- Rénovation notamment des magasins Roche Bobois d'Anvers (Belgique), de Boston (Etats-Unis), de Londres – Harrod's, d'Annecy, Suresnes et Colmar.

En 2015 :

- Ouvertures des magasins Roche Bobois de Pasadena et Paramus (Etats-Unis) et de Paris-Maine.
- Transfert des magasins Roche Bobois de Zurich (Suisse), Boston-Natick et Costa Mesa (Etats-Unis) et de Liège (Belgique).
- Rénovation notamment des magasins Roche Bobois de Londres 2 et Marseille – Prado.

Il n'y a pas eu de constatation de pertes de valeur en application de la norme IAS 36. Le montant des dotations aux amortissements des immobilisations corporelles s'élève à 6 054 k€ en 2017, 5 400 k€ en 2016 et 5 931 k€ en 2015.

9.2.2.2 Actif circulant

Stocks

L'essentiel des ventes du Groupe est réalisé à la contremarque, c'est-à-dire avec des produits fabriqués à la demande, permettant une forte dimension de personnalisation.

Les stocks sont donc limités aux produits en exposition dans les magasins et aux contremarques clients reçues dans les dépôts et non encore livrées aux clients.

STOCKS DE MARCHANDISES PAR ENSEIGNE (Montants en K€)	31/12/2017			31/12/2016		
	Roche Bobois	Cuir Center	TOTAL	Roche Bobois	Cuir Center	TOTAL
Stocks de marchandises	58 216	4 144	62 360	57 075	4 526	61 601
Dépréciation	-3 223	-568	-3 791	-3 415	-710	-4 124
Valeur nette par enseigne	54 993	3 576	58 569	53 660	3 816	57 476

STOCKS DE MARCHANDISES PAR ENSEIGNE (Montants en K€)	31/12/2015			01/01/2015		
	Roche Bobois	Cuir Center	TOTAL	Roche Bobois	Cuir Center	TOTAL
Stocks de marchandises	52 999	4 419	57 418	53 018	4 776	57 794
Dépréciation	-3 406	-646	-4 052	-3 823	-616	-4 439
Valeur nette par enseigne	49 593	3 773	53 366	49 195	4 160	53 355

Entre 2015 et 2016, la croissance du volume des stocks correspond essentiellement à la zone Amérique du Nord (augmentation des stocks d'exposition suite à l'ouverture de nouveaux magasins et constitution de stocks tampon afin de diminuer les délais logistiques).

Entre 2016 et 2017, l'augmentation provient essentiellement de l'Italie (intégration de deux magasins à Milan) et de la France (hausse des contremarques en cours de livraison à la clôture du 31 décembre 2017).

Les volumes de stock de la marque Cuir Center diminuent de façon continue sur la période grâce notamment à des opérations de déstockage.

Entre 2016 et 2017, les variations de la provision pour stock correspondent pour 147 k€ à un écart de conversion et pour le reste à des reprises d'exploitation liées à des opérations de déstockage.

Clients

Les créances clients diminuent sur la période, passant de 18 668 k€ au 31/12/2015 à 16 961 k€ au 31/12/2017.

Elles sont composées à 76% de créances des centrales (correspondant essentiellement aux redevances de franchise et aux commissions dues par les fournisseurs tandis que les créances des magasins correspondent à des créances sur des clients finaux, essentiellement des personnes physiques).

Autres créances courantes

Au 31 décembre 2017, les autres créances courantes s'élèvent à 12 508 k€, en faible évolution par rapport au 31 décembre 2016 (11 647 k€). Au 31 décembre 2017, elles sont essentiellement composées de créances de TVA (3 531 k€), de charges constatées d'avance (3 657 k€) et d'avances et acomptes fournisseurs (2 782 k€).

Trésorerie

TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE (Montants en K€)

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	01/01/2015
Comptes bancaires	29 138	21 014	14 282	12 441
Equivalents de trésorerie	211	362	539	512
Total trésorerie et équivalents de trésorerie	29 349	21 376	14 821	12 953

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent de dépôts bancaires à court terme et de comptes à terme dont la maturité est inférieure à 3 mois ou disponible immédiatement.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont en constante augmentation grâce à la génération de cash liée à l'activité du Groupe. Ainsi, à la fin 2017, elle s'établit à 29 349 k€ contre 21 376 k€ à la fin 2016 et 14 821 k€ à la clôture de 2015.

9.2.2.3 Capitaux propres

COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	01/01/2015
Capital (en K€)	49 376	49 376	49 376	49 376
Nombre d'actions	98 752 155	98 752 155	98 752 155	98 752 155
dont Actions ordinaires	98 752 155	98 752 155	98 752 155	98 752 155
dont Actions de préférences (1)	0	0	0	0
Valeur nominale (en euros)	0,50 €	0,50 €	0,50 €	0,50 €

Le capital social est fixé à la somme de 49 376 080€ euros et est divisé en 9.875.216 actions ordinaires entièrement souscrites et libérées d'un montant nominal de 5 euros.

Les variations nettes des capitaux propres de la Société sont uniquement liées à l'affectation des résultats nets positifs des différents exercices.

9.2.2.4 Passifs non courants

Les passifs non courants comprennent la partie non courante des dettes financières (détaillée au chapitre 10), les provisions non courantes, les impôts différés passifs et les autres passifs non courants.

Provisions non courantes

Ces provisions comprennent les engagements vis-à-vis du personnel et en particulier la provision pour indemnités de fin de carrière, évaluées sur la base des dispositions prévues par la convention collective applicable, à savoir Négoces Ameublement.

Cet engagement concerne uniquement les salariés relevant du droit français. Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des indemnités de départ à la retraite sont les suivantes :

HYPOTHESES ACTUARIELLES DE L ENGAGEMENT DE RETRAITE France	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	01/01/2015
Age de départ à la retraite	Taux plein 65-67 ans			
Conventions collectives	Négoces ameublement			
Taux d'actualisation (IBOXX Corporates AA)	1,30%	1,30%	2,03%	1,55%
Table de mortalité	INSEE 2015-2017		INSEE 2012-2014	
Taux de revalorisation des salaires	1,50%			
Taux de turn-over	5% à 25% - Nul à partir de 57 ans			
Taux de charges sociales	45%			

Elles comprennent également des provisions pour litiges et passifs :

PROVISIONS (Montants en K€)	31/12/2017				
	Montant début exercice	Dotations	Reprises	Variation du taux de change	Montant fin exercice
Provisions pour charges	796	177		-88	885
Provision pour litige	361		-348	-4	9
Provisions pour risques et charges non courantes	1 156	177	-348	-92	894

PROVISIONS (Montants en K€)	31/12/2016				
	Montant début exercice	Dotations	Reprises	Variation du taux de change	Montant fin exercice
Provisions pour risques et charges	25	750	-11	33	796
Provision pour litige	221	301	-164	2	361
Total des provisions pour risques et charges non courantes	246	1 051	-175	35	1 156

PROVISIONS (Montants en K€)	31/12/2015				
	Montant début exercice	Dotations	Reprises	Variation du taux de change	Montant fin exercice
Provisions pour charges	68		-45	2	25
Provision pour litige	506	108	-392	0	221
Total des provisions pour risques et charges non courantes	573	108	-437	2	246

- Litige avec la société Adyton

En 2009, Varoise du Cuir a cédé à la société Adyton les murs de l'actuel magasin Roche Bobois de La Valette du Var. A la suite d'un litige sur la surface, un montant de 386 k€ a été séquestré dans les comptes du notaire. Au cours de l'année 2015, un accord est intervenu avec la société Adyton et le séquestre a été entièrement libéré. La provision a donc été reprise au 31 décembre 2015 et utilisée à 100%.

- Litige avec un ancien fournisseur en liquidation

Plusieurs années après l'ouverture de la liquidation d'un fournisseur du Groupe, la société Stella, le Groupe a été assigné par le liquidateur en charge du dossier afin de recouvrer certains montants. Au 31 décembre 2016, une provision de 250 k€ a été comptabilisée. Un accord transactionnel est intervenu en 2017 et la provision a été entièrement utilisée.

- Litige Vasarely

Le Groupe est défendeur dans un contentieux initié par Messieurs Pierre et André Vásárhelyi (héritiers du peintre Victor Vasarely) et impliquant en qualité de co-défendeurs (i) la société Latorca (fournisseur de la Société), (ii) la société Editions du Griffon (éditeur de Vasarely) et (iii) Monsieur Julien Gonzalez-Alonso (fournisseurs de la société Latorca). Messieurs Pierre et André Vasarely prétendent en substance (a) qu'en commercialisant la gamme de meubles « VICTOR » du Groupe, inspirée de l'art cinétique (courant artistique dont Vasarely faisait partie), le Groupe aurait cherché à tirer indument profit de la notoriété de Victor Vasarely et (b) qu'en distribuant des héliogravures acquis auprès de la société

Latorca, le Groupe aurait commis des actes de contrefaçon de leurs droits patrimoniaux et moraux. Sur ce second point, le Groupe a appelé ses fournisseurs en garantie conformément aux contrats liant les parties. Messieurs Pierre et André Vásárhelyi sollicitent la réparation d'un préjudice à hauteur de 1 010 000 euros. L'affaire est pendante devant le Tribunal de grande instance de Paris, la prochaine audience devant avoir lieu le 20 septembre 2018. Une provision à hauteur de 100 k€ a été comptabilisée au 31 décembre 2017 ; le Groupe estime par ailleurs que ce litige ne fait pas peser sur les produits qu'il commercialise un risque significatif compte tenu du faible montant du volume d'achat que représentent les produits de la collection « VICTOR » (environ 100 k€ par an).

- Class action en Californie

Les charges de 2016 (700 kUSD soit 632 k€) et de 2017 (200 kUSD soit 177 k€) correspondent à des charges et provisions concernant l'action de groupe (Class Action) initiée en Californie par trois salariés du magasin Roche Bobois de Los Angeles (dont 2 ne faisaient plus partie des effectifs au 31/12/2017), à l'encontre de notre filiale European California (cf. section 4.8 du Document de Base).

Les demandeurs soutiennent que le mode de rémunération, basé sur un système de commissions sur ventes, a conduit les employés d'European California à ne pas être rémunérés pour toutes leurs heures travaillées, comme le temps passé à effectuer des tâches prétendument non liées à la vente pour lesquelles aucune commission ne pouvait être gagnée. Ils affirment également qu'ils n'ont pas bénéficié de pauses-repas et de repos, qu'ils n'ont pas été rémunérés pour les heures supplémentaires, qu'ils n'ont pas été payés pour des congés de maladie et qu'ils n'ont pas été remboursés pour leurs dépenses professionnelles.

European California conteste le bien-fondé de la plupart de ces allégations au titre desquelles une provision de 900 kUSD a été constituée dans les Comptes au 31 décembre 2017.

- Litiges prud'homaux

Ces provisions incluent également quelques litiges prudhommaux. Les montants provisionnés sont évalués, au cas par cas, en fonction des risques estimés encourus à date par la Société, sur la base des demandes, des obligations légales et des avis émis par les avocats du groupe.

Autres passifs non courants

Il s'agit du passif constaté en prévision du rachat par la Société des actions gratuites de Roche Bobois Groupe SA attribuées à trois dirigeants du Groupe à la suite de l'autorisation de l'assemblée générale de la société en date du 5 juillet 2016. Ce plan est détaillé dans la note 4.12. de l'annexe aux comptes.

9.2.2.5 Passifs courants

Les passifs courants sont composés essentiellement des dettes financières courantes décrites au chapitre 10, des dettes fournisseurs, des dettes fiscales et sociales et des avances et acomptes reçus des clients. Les dettes fournisseurs ainsi que les dettes fiscales et sociales sont globalement stables sur la période 2015 - 2017.

La part de 1 à 5 ans des emprunts auprès des établissements de crédit au 31/12/2017 représente 6,7 M€. Les échéances se décomposent de la façon suivante :

- 1 à 2 ans : 2,5 M€
- 2 à 3 ans : 1,8 M€, et
- 3 à 5 ans : 2,4 M€.

Les avances et acomptes reçus des clients sont, par contre, en augmentation significative, passant de 28 974 k€ au 31/12/2015, à 33 431 k€ au 31/12/2016 et à 37 485 k€ au 31/12/2017. Cette augmentation correspond à la croissance du portefeuille de commandes clients à chaque clôture.

10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX

Les informations détaillées concernant les capitaux propres et les dettes financières figurent également au chapitre 20 dans l'annexe aux comptes consolidés IFRS.

10.1 Capitaux

Informations sur les capitaux, liquidités et sources de financement

Au 31 décembre 2017, le montant net de la trésorerie et des équivalents de trésorerie détenus par le Groupe (somme de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'actif et des concours bancaires courants au passif) était un endettement net positif (trésorerie nette positive) de 9 777 k€ contre 4 525 k€ au 31 décembre 2016. Au 31 décembre 2015, le Groupe avait un endettement net négatif de 9 569 k€ contre 16 181 k€ à l'ouverture de l'exercice 2015.

Il est toutefois précisé que l'assemblée générale de la Société a décidé (i) le 19 mars 2018, la distribution de 5 036 k€ de réserves, et (ii) le 30 mai 2018, une distribution de dividendes et de réserves d'un montant de 9 974 k€.

En l'espace de trois exercices, l'endettement net du Groupe s'est donc amélioré de 26 millions d'euros.

ENDETTEMENT NET (Montants en k€)

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	01/01/2015
Trésorerie et équivalents de trésorerie	29 349	21 376	14 821	12 953
Dettes financières court-terme	-7 664	-5 054	-14 087	-18 775
Dettes financières long--terme	-11 908	-11 797	-10 303	-10 359
Endettement net	9 777	4 525	-9 569	-16 181

10.2 Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement

Le Groupe a connu un désendettement significatif sur la période 2015 à 2017 avec des dettes financières totales qui passent de 29 134 k€ au 1er janvier 2015 à 19 572 k€ au 31 décembre 2017.

La part de 1 à 5 ans des emprunts auprès des établissements de crédit au 31/12/2017 représente 6,7 M€. Les échéances se décomposent de la façon suivante :

- 1 à 2 ans : 2,5 M€
- 2 à 3 ans : 1,8 M€, et
- 3 à 5 ans : 2,4 M€.

DETTE FINANCIERES COURANTES ET NON COURANTES (montant en K€)	31/12/2017			
	Montant	Part à moins d'un an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	18 588	11 277	6 640	671
Emprunts en crédit bail	0	0	0	0
Dépôts et cautionnements reçus	311	0	311	0
Autres emprunts et dettes divers	64	22	42	0
Concours bancaires courants	610	610	0	0
Total dettes financières	19 572	11 908	6 993	671

DETTE FINANCIERES COURANTES ET NON COURANTES (montant en K€)	31/12/2016			
	Montant	Part à moins d'un an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	13 826	10 203	2 835	788
Emprunts en crédit bail	1 221	150	1 071	0
Dépôts et cautionnements reçus	241	0	241	0
Autres emprunts et dettes divers	133	14	119	0
Concours bancaires courants	1 430	1 430	0	0
Total dettes financières	16 851	11 797	4 266	788

DETTE FINANCIERES COURANTES ET NON COURANTES (montant en K€)	31/12/2015			
	Montant	Part à moins d'un an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	19 544	6 898	11 110	1 536
Emprunts en crédit bail	1 355	134	1 221	0
Dépôts et cautionnements reçus	124	45	79	0
Autres emprunts et dettes divers	152	11	141	0
Concours bancaires courants	3 214	3 214	0	0
Total dettes financières	24 390	10 303	12 551	1 536

DETTE FINANCIERES COURANTES ET NON COURANTES (montant en K€)	01/01/2015			
	Montant Brut	Part à moins d'un an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	23 621	6 414	14 056	3 150
Emprunts en crédit bail	1 470	116	1 355	0
Dépôts et cautionnements reçus	28	0	0	0
Autres emprunts et dettes divers	211	25	0	0
Concours bancaires courants	3 804	3 804	0	0
Total dettes financières	29 134	10 359	15 411	3 150

Sur la période, les principaux financements bancaires du Groupe sont les suivants :

Prêt de refinancement de 2012

Le 1er août 2012, le Groupe a souscrit un prêt de refinancement d'une ancienne dette senior pour un montant total de 14 M€ (8 M€ supportés par la Société et 6 M€ par Roche Bobois Groupe SA) auprès d'un pool bancaire constitué de BNP Paribas, LCL et le Crédit Agricole Ile de France.

Pour la Société, le taux d'intérêt était fixé à Euribor 3 mois + 2,10% (210 bp) et pour Roche Bobois Groupe SA à Euribor 3 mois + 1,80% (180 bp). Il était de plus prévu une clause d'ajustement de la marge de la banque en fonction de l'évolution du ratio Dettes Financières / EBITDA calculé au niveau du Groupe.

Ce financement était soumis au respect de covenants financiers décrits en note 7.2.4.

Ces ratios, dont le niveau était variable suivant les exercices, ont été respectés sur l'ensemble de la durée du prêt.

La dette a été intégralement remboursée par anticipation à la fin juillet 2017.

Ligne Crédit Agricole Ile de France de 2016

En janvier 2016, la société Roche Bobois International a souscrit une ligne de crédit de 5 M€ auprès du Crédit Agricole Ile de France. Cette ligne fonctionne par tirages et s'amortit de 1 M€ chaque année pour expirer totalement en 2021.

Le taux d'intérêt est fixé à Euribor 1 mois, 3 mois ou 6 mois (selon la durée des tirages) auquel s'ajoute une marge de 1% (100 bp).

Au 31 décembre 2016, le montant restant dû s'établit à 2 495 k€ contre 2 245 k€ au 31 décembre 2017. Ce prêt est soumis au respect de covenants financiers décrits dans l'annexe aux comptes. Ces covenants ont été respectés aux clôtures concernées, c'est-à-dire 2016 et 2017.

Ligne LCL de 2017

Le 31 mai 2017, la société Roche Bobois Groupe SA a souscrit un contrat de prêt d'un total de 15 M€ avec la banque LCL.

Il s'agit d'un prêt de 6 M€ permettant de rembourser par anticipation un certain nombre de lignes antérieures souscrites auprès d'autres établissements bancaires à des conditions de taux moins favorables, et d'un crédit d'investissement pour 9 M€.

Le premier prêt de 6 M€ est payable en 19 échéances trimestrielles égales, la première étant intervenue le 30 novembre 2017.

Le crédit d'investissement fonctionne par tirages, réalisables entre la date de signature et le 31 mai 2019. Après cette date, le montant total restant dû sera remboursable sous forme de 12 échéances trimestrielles successives.

Le taux d'intérêt est fixé à Euribor (selon la durée des tirages) ou à Euribor 3 mois pour le principal remboursé par échéances trimestrielles auquel s'ajoute une marge de 1% (100 bp).

Au 31 décembre 2017, le montant restant dû s'établit à 3 100 k€. Le montant restant à débloquer s'établit à 5 900 k€.

Ce prêt est soumis au respect d'un covenant financier décrit dans l'annexe aux comptes. Ce covenant est respecté à la clôture du 31 décembre 2017.

Engagements hors bilan

Les principaux engagements hors bilan du Groupe sont constitués des engagements de loyer dans le cadre des baux des locaux d'activités (magasins, dépôts et dans une moindre mesure bureaux). Les baux

immobiliers consentis au Groupe ont des durées variables selon les conditions des marchés et les pays. Les durées actuelles varient de 1 an à 12 ans. Ces engagements sont évalués, en tant que preneur, sur la période minimale d'engagement du Groupe.

	Montant annuel du loyer (HT)	Montant du dépôt de garantie (HT)	Engagement jusqu'à la prochaine période de résiliation		
			A 1 an au plus	De 1 à 5 ans	A plus de 5 ans
Au 31 décembre 2017	22 194	2 879	21 074	47 629	11 915
Au 31 décembre 2016	20 803	2 429	19 758	42 570	8 623
Au 31 décembre 2015	20 545	2 407	19 762	47 981	10 357

Le Groupe n'est, par ailleurs, que très marginalement engagé dans des locations mobilières (copieurs, véhicules).

10.3 Flux de trésorerie

La variation annuelle de la trésorerie au cours des exercices présentés est due principalement :

- aux flux de trésorerie générés par l'activité
- aux flux de trésorerie liés à l'investissement
- aux flux de trésorerie liés aux opérations de financement (remboursement et souscription de lignes bancaires).

FURN-INVEST Tableau de flux de trésorerie consolidé		Notes	Exercice 2017 K€	Exercice 2016 K€	Exercice 2015 K€
Flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles					
Résultat net			6 538	8 970	11 088
Elimination des dotations nettes aux amortissements et provisions	4.1 / 4.2 / 4.12		6 518	6 400	6 093
Plus ou moins-value de cession des immobilisations			883	669	141
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur			-12	-48	-51
Charges liées aux actions propres émises			2 198	956	0
Quote-part des résultats des sociétés mise en équivalence			-63	-190	-2
Marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement financier net			16 061	16 757	17 269
Coût de l'endettement financier net	5.5		391	562	778
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	5.6		3 654	3 448	2 776
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts			20 106	20 767	20 822
Variation du BFR lié à l'activité			2 878	7 102	-5 177
Dont augmentation (diminution) des stocks	4.5		-3 672	-3 432	1 890
Dont augmentation (diminution) des créances clients	4.6		-654	606	-281
Dont augmentation (diminution) des dettes fournisseurs	4.14		485	1 236	168
Dont augmentation (diminution) autres créances	4.7		-2 481	561	-2 301
Dont augmentation (diminution) des autres dettes	4.14		9 200	8 131	-4 653
Impôts payés			-4 292	-3 399	-2 105
Flux de trésorerie générés par l'exploitation			18 692	24 469	13 540
Flux de trésorerie générés par l'investissement					
Acquisition d'immobilisations incorporelles	4.1		-1 173	-424	-98
Acquisition d'immobilisations corporelles	4.2		-10 028	-7 809	-6 822
Prix de cession d'actifs	5.4		309	283	1 022
Décassements des prêts, dépôts et cautionnements donnés	4.3		-304	-544	-241
Encaissements des prêts et dépôts, cautionnements donnés	4.3		111	239	483
Dividendes reçus des sociétés mise en équivalence	4.3		100	40	150
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement			-10 985	-8 215	-5 507
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement					
Emission d'emprunts	4.10		12 861	4 676	3 654
Intérêts financiers nets versés (y compris locations financements)	5.5		-395	-568	-797
Remboursements des dettes financières	4.10		-9 138	-10 431	-8 334
Dividendes versés aux minoritaires de sociétés intégrées			3	-203	-186
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	4.8		-1 980	-1 091	-580
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement			1 350	-7 617	-6 243
Incidences des variations des cours de devises			-764	-297	668
Augmentation (Diminution de la trésorerie)			8 293	8 340	2 458
Trésorerie et équivalent de trésorerie à l'ouverture (y compris concours bancaires courants)			19 946	11 606	9 149
Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture (y compris concours bancaires courants)			28 739	19 946	11 606
Augmentation (Diminution de la trésorerie)			8 794	8 339	2 457

10.3.1 Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles

La variation de trésorerie liée aux activités opérationnelles est de 18 692 k€ pour l'exercice 2017, de 24 469 k€ pour l'exercice 2016 et de 13 540 k€ pour l'exercice 2015.

Les clients finaux de Roche Bobois et de Cuir Center paient un acompte de 30 à 50% à la commande et le solde à la livraison. Les fabricants sont réglés à 45 jours fin de mois, donc après la livraison finale et le paiement du solde.

Le Groupe, au contraire de la plupart des sociétés commerciales, n'a donc pas besoin de fonds de roulement pour financer la partie achat / vente de son activité.

Le besoin en fonds de roulement (BFR) lié à l'activité est donc principalement affecté par l'évolution des stocks (exposition et contremarques clients en cours de livraison, y compris l'éventuel effet de change) et la variation des autres dettes et créances (notamment les dettes fiscales et sociales ou les éléments liés aux actions gratuites) et l'évolution des acomptes clients (en fonction du portefeuille de commandes à chaque clôture).

Ainsi, la variation du BFR est de + 2 878 k€ en 2017, + 7 102 k€ en 2016 et de – 5 177 k€ en 2015.

En 2015, le BFR a notamment été négativement impacté par le paiement en avance de 2,3 millions d'euros d'impôt sur les sociétés (acomptes récupérés en 2016). Ce paiement en avance correspond aux acomptes versés, calculés sur l'impôt de l'année précédente. L'impôt d'intégration a en effet fortement diminué en 2015 à la suite du franchissement du seuil de 95% de détention par Furn-Invest dans Cuir Center International (et donc à la suite de l'intégration des pertes de ce sous-périmètre).

10.3.2 Flux de trésorerie liés aux activités d'investissements

Au cours de l'exercice 2017, les flux de trésorerie liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles suivantes ont représenté la somme de 10 028 k€, dont 749k€ correspondant au solde du crédit-bail des murs du magasin de Bologne et les investissements suivants :

- Ouvertures des magasins Roche Bobois de New-York Upper West Side, de Miami Design District, de St Maximin (Oise) et de Nice Cap 3 000.
- Transfert des magasins Roche Bobois de Manhasset (Etats-Unis) et de Metz (France) ainsi que du magasin Cuir Center du Havre.
- Rénovation notamment des magasins Roche Bobois de Los Angeles, Genève, Londres, Paris – Grande Armée et Grenoble.

Au cours de l'exercice 2016, les flux de trésorerie liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles suivantes ont représenté la somme de 7 809 k€ :

- Relocalisation à Saint Denis dans un nouvel espace de 2 600 m² du show-room utilisé lors des congrès des marques Roche Bobois et Cuir Center (présentation des nouveaux produits aux franchisés). Le show-room de Saint Denis a représenté sur l'exercice 2016 un investissement de 1 048 k€ pour la marque Roche Bobois et 349 k€ pour Cuir Center.
- Transfert des magasins Roche Bobois et Cuir Center de Toulon.

- Rénovation notamment des magasins Roche Bobois d'Anvers (Belgique), de Boston (Etats-Unis), de Londres – Harrod's, d'Annecy, Suresnes et Colmar.

Au cours de l'exercice 2015, les flux de trésorerie liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles suivantes ont représenté la somme de 6 822 k€ :

- Ouvertures des magasins Roche Bobois de Pasadena et Paramus (Etats-Unis) et de Paris-Maine.
- Transfert des magasins Roche Bobois de Zurich (Suisse), Boston-Natick et Costa Mesa (Etats-Unis) et de Liège (Belgique).
- Rénovation notamment des magasins Roche Bobois de Londres 2 et Marseille – Prado.

10.3.3 Flux de trésorerie liés aux activités de financement

Les flux de trésorerie liés aux activités de financement correspondent essentiellement à la mise en place de la ligne de crédit Crédit Agricole Ile de France en 2016 au titre de 2017 et à la signature du contrat de prêt LCL, constitué d'une ligne ayant permis le remboursement par anticipation d'anciens emprunts pour 6 millions d'euros et d'une ligne de crédit d'investissement de 9 millions d'euros. Ces lignes ainsi que le montant tiré à chaque exercice sont décrits à la note 4.11 de l'annexe aux comptes inclus au chapitre 20 du présent Document de Base.

10.4 Restriction à l'utilisation des capitaux

Les engagements à respecter par le Groupe dans le cadre des lignes bancaires sont respectés aux clôtures 2015, 2016 et 2017.

Ces engagements sont décrits de façon détaillée dans l'annexe aux comptes consolidés (voir la note 4.11 de l'annexe aux comptes inclus au chapitre 20 du présent Document de Base).

10.5 Sources de financement nécessaires à l'avenir

Le Groupe dispose de la capacité financière nécessaire pour financer ses investissements à venir :

- il dispose d'une trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre 2017 de 29 millions d'euros,
- son activité courante est bénéficiaire et génératrice de trésorerie,
- une partie des lignes bancaires d'investissements Crédit Agricole Ile de France et LCL restent disponibles (lignes par tirage), soit au 31 décembre 2017 l'équivalent de 4,6 millions d'euros,
- le Groupe dispose par ailleurs, en France, de lignes de découvert pour un total de 9 millions d'euros auprès de ses partenaires bancaires (BNP Paribas, CIC, LCL, CA IDF et HSBC).

11. RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES

11.1 Créations

Le succès du Groupe repose en partie sur sa capacité à créer et développer de nouveaux modèles ou de nouvelles déclinaisons originales de modèles existants, en particulier en ce qui concerne l'enseigne Roche Bobois avec un catalogue de 5 000 références actives et deux nouvelles collections par an.

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

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

11.2 Droits de propriété intellectuelle

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

11.2.1 Droits de propriété intellectuelle détenus en propre par le Groupe






11.2.1.1 Dessins et modèles

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

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

11.2.1.2 Marques

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

						
Pays				ROCHE BOBOIS		
Afrique du Sud	20	20				
Algérie	20, 24, 27	20, 27, 42	20, 24, 42			
Andorre		20				
Arabie Saoudite	20	20				
Argentine	20	20				
Arménie		20, 27, 42				
Australie	20	20				
Azerbaïdjan	20, 24, 27					
Bahrein	20	20				
Bélarus			20, 24, 42			
Bosnie-Herzégovine			20, 24, 42			
Brésil		20, 24, 42	20			
Canada	20	20, 27, 42			18, 20, 42	
Chili		20				
Chine	20, 24, 27	20, 27, 42				
Colombie	20					
Corée du Sud	20	20				
Côte d'Ivoire	20	20				
Egypte	20, 24, 27		20, 24, 42			
Emirats Arabes Unis	20	20				
Equateur	20					
Etats-Unis	20					
France	20, 24, 27	8, 11, 20, 21, 24, 27, 42			18, 20, 42	
Hong Kong	20	20				
Inde	20, 24, 27	20, 27, 42				
Indonésie	20	20				
Iran	20					
Israël	20	20		20	18, 20	
Japon		20, 27, 42		20		18, 20
Koweït	20	20				
Liban		20		20		
Liechtenstein		20, 27, 42	20, 24, 42			
Maroc	20, 24, 27	20, 27, 42			18, 20	
Maurice		20				
Mexique	20	20				
Monaco			20, 24, 42		18, 20	
Monténégro			20, 24, 42			
Nigéria	20					
Norvège		20, 27, 42	20			
Oman	20	20				
Pakistan				20		
Panama	20	20				
Pérou	20					
Philippines	20					
Qatar	20	20				
République Dom.	20					
Russie	20, 24, 27	20, 27, 42	20, 24, 42			
Saint-Marin		20, 27, 42	20, 24, 42			
Serbie			20, 24, 42			
Singapour	20	20				18, 20
Suisse		20, 27, 42	20, 24, 42		18, 20	
Taiwan		20	20			
Tunisie		20, 27, 42	20			
Turquie	20	20				
Ukraine		20, 27, 42	20, 24, 42			
Union Européenne	4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24, 27, 35, 36, 40, 42	8, 11, 20, 21, 24, 27, 42			4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24, 27, 35, 36, 40, 42	
Uruguay	20					
Venezuela		20		20		
Vietnam	20, 24, 27					18, 20

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

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

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

11.2.1.3 Noms de domaine

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

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

11.3 Litiges

Le Groupe est défendeur dans un contentieux initié par Messieurs Pierre et André Vasarely (héritiers du peintre Victor Vasarely) et impliquant en qualité de co-défendeurs (i) la société Latorca (fournisseur de la Société), (ii) la société Editions du Griffon (éditeur de Vasarely) et (iii) Monsieur Julien Gonzalez-Alonso (fournisseurs de la société Latorca). Messieurs Pierre et André Vasarely prétendent en substance (a) qu'en commercialisant la gamme de meubles « VICTOR » du Groupe, inspirée de l'art cinétique (courant artistique dont Vasarely faisait partie), le Groupe aurait cherché à tirer indument profit de la notoriété de Victor Vasarely et (b) qu'en distribuant des héliogravures acquis auprès de la société Latorca, le Groupe aurait commis des actes de contrefaçon de leurs droits patrimoniaux et moraux. Sur ce second point, le Groupe a appelé ses fournisseurs en garantie conformément aux contrats liant les parties. Messieurs Pierre et André Vasarely sollicitent la réparation d'un préjudice à hauteur de 1.010.000 euros. L'affaire est pendante devant le Tribunal de grande instance de Paris, la prochaine audience devant avoir lieu le 20 septembre 2018. Le Groupe estime par ailleurs que ce litige ne fait pas peser sur les produits qu'il commercialise un risque significatif compte tenu du faible montant du volume d'achat que représentent les produits de la collection « VICTOR » (environ 100 k€ par an).

Ce litige est provisionné dans les comptes de la société à hauteur de 100.000 euros au 31 décembre 2017.

12. TENDANCES

Une description détaillée des résultats du Groupe lors de l'exercice clos le 31 décembre 2017 figure au Chapitre 9 « Examen du résultat et de la situation financière » du présent Document de Base.

Au premier trimestre 2018, le chiffre d'affaires consolidé non-audité du Groupe s'établit à 60,8 millions d'euros contre 58,2 millions d'euros au premier trimestre 2017, représentant une croissance de 4,5% à change courant. A change constant, cette croissance s'établit à + 8,7%.

Par ailleurs, au premier trimestre 2018, le volume d'affaires¹ hors taxes de l'enseigne Roche Bobois s'établit à 103,8 millions d'euros contre 105,5 millions d'euros, soit - 1,6% à change courant. A change constant, la variation s'établit à +2.6 %.

Pour l'enseigne Cuir Center, au premier trimestre 2018, le volume d'affaires s'établit à 32,8 millions d'euros contre 32,5 millions d'euros, soit une croissance de 1,0%.

12.1 Evolutions récentes depuis la clôture de l'exercice 2017

Depuis le 1^{er} janvier 2018 et à la date du présent document de base, le Groupe a réalisé l'ouverture de 2 magasins en franchise (Hanoï, Ekaterinbourg). Ces développements s'inscrivent dans la stratégie de poursuite de l'expansion internationale du Groupe.

Trois magasins franchisés ont par ailleurs fermé depuis le 1^{er} janvier 2018 (Roche Bobois Belfort, Roche Bobois Perpignan et Cuir Center Perpignan).

Le Groupe n'a pas identifié d'autres événements significatifs intervenus après la date de clôture et devant être mentionnés dans le présent Document de Base.

12.2 Perspectives d'avenir et objectifs

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

Ces perspectives d'avenir et ces objectifs, qui résultent des orientations stratégiques du Groupe, ne constituent pas des données prévisionnelles ou des estimations de bénéfice du Groupe. Les données et hypothèses présentées ci-dessous sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en fonction notamment de l'évolution de l'environnement réglementaire, économique, financier, concurrentiel, comptable ou fiscal ou en fonction d'autres facteurs dont le Groupe n'aurait pas connaissance à la date d'enregistrement du présent document de base.

En outre, la matérialisation d'un ou plusieurs risques décrits au Chapitre 4 « Facteurs de risque » du présent document de base pourrait avoir un impact sur les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe et donc remettre en cause sa capacité à réaliser les objectifs présentés ci-dessous.

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

Il est rappelé que le volume d'affaires ne peut pas être réconcilié avec les comptes présentés au chapitre 20 du présent Document de Base comme précisé à la section 5.1 ci-dessus.

Par ailleurs, la réalisation des objectifs suppose le succès de la stratégie du Groupe. Le Groupe ne prend donc aucun engagement ni ne donne aucune garantie quant à la réalisation des objectifs figurant à la présente Section.

Enfin, le Groupe était en 2017 le premier annonceur en presse du secteur de l'ameublement en France et entend poursuivre en 2018 ses investissements marketings notamment au travers de campagnes de publicité par voie de presse, de télévision, de radio et de publicités digitales afin de promouvoir les marques Roche Bobois et Cuir Center

Objectifs du Groupe

Le Groupe aspire à devenir un acteur international de premier plan sur le marché du mobilier haut de gamme et s'appuie sur une stratégie de développement ambitieuse, reposant sur :

- la montée en puissance des ouvertures récentes à l'international
- l'accélération du développement à l'international, axé sur les pays fortement contributeurs d'EBITDA courant (notamment en Amérique du Nord)
- la poursuite du rachat de magasins franchisés sur des territoires à fort potentiel
- le développement de son offre *Contract BtoB* (voir la section 6.3.3 ci-dessus).
- le renforcement de la digitalisation du Groupe

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

Objectif d'ouvertures de magasins

A horizon de l'exercice 2021, le Groupe a pour objectif d'ouvrir 55 nouveaux magasins (39 ouvertures nettes), portant le réseau total du Groupe à 368 magasins en 2021. Cette croissance s'appuie principalement par un développement du réseau européen (23 ouvertures prévues sur la période 2018-2021 dont 9 en propre et 14 en franchise) et nord-américain (12 ouvertures prévues sur la période 2018-2021 dont 9 en propre et 3 en franchise). L'accélération du développement à l'international passera également par le rachat de magasins franchisés dans les pays fortement contributeurs d'EBITDA courant, permettant d'améliorer la rentabilité du Groupe au cours des prochaines années.

Objectif de chiffre d'affaires

A horizon de l'exercice 2021, le Groupe qui dispose aujourd'hui d'une situation bilancielle solide (forte génération de cash-flows et position de trésorerie nette positive), a pour objectif d'accélérer sa croissance et vise à réaliser un chiffre d'affaires de 320 M€ environ. Cet objectif représente un taux de croissance annuel moyen (TCAM) de l'ordre de +6,5%, soit une accélération notable par rapport au TCAM historique 2015-2017 (environ 1,6%). L'atteinte de cet objectif reposera en majeure partie sur l'extension du réseau de magasins du Groupe, principalement à l'international, et ce développement sera essentiellement porté par la marque haut de gamme / luxe Roche Bobois.

Objectif de marge d'EBITDA courant

Le Groupe vise une amélioration de sa marge d'EBITDA courant à l'horizon 2021 et prévoit l'atteinte d'une marge d'EBITDA courant à deux chiffres dès l'exercice 2019 (contre 8,5% en moyenne sur les 3 dernières années).

Concernant la France, premier marché du Groupe et sur lequel le niveau de rentabilité est inférieur au niveau moyen de 8,5%, soit 4,0% pour Roche Bobois France en 2017, le Groupe se fixe pour objectif le doublement de sa marge d'EBITDA courant à horizon 2021 pour l'amener autour de 8,0%. Cette amélioration de la marge, qui bénéficie d'un effet de base favorable (sur la base du chiffre d'affaires

2017, 1 million d'EBITDA incrémental contribue positivement à la marge à hauteur de 1,2 points supplémentaires), devrait notamment provenir d'un meilleur amortissement des coûts fixes du réseau (loyers notamment) et de la revue des dépenses publicitaires.

Objectifs de développement de l'offre en ligne

Le Groupe a investi dans ses sites internet, générant ainsi une audience importante, avec 5,6 millions de visites uniques pour Roche Bobois et 1,2 millions pour Cuir Center en 2017. La stratégie du Groupe est de s'appuyer sur cette forte audience de ses sites pour développer une offre e-commerce pour ses deux enseignes dès l'année prochaine. Le Groupe prévoit d'étendre son modèle actuel, permettant à ses clients de visualiser les produits du Groupe en ligne avant de se rendre en magasin pour passer commande, à une offre complète de vente en ligne.

Le Groupe entend ainsi développer cette solution e-commerce en adaptant au cours des exercices 2018 et 2019 les sites internet de ses deux enseignes et en développant des circuits logistiques en lien avec le réseau de magasins existants afin d'être en mesure de rendre la vente en ligne effective au cours du second semestre 2019.

13. PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE

La Société n'entend pas faire de prévisions ou d'estimations de bénéfices.

14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GENERALE.

La Société est actuellement constituée sous forme de société par actions simplifiée dont le président est Monsieur François Roche et le directeur général Monsieur Jean-Eric Chouchan.

L'assemblée générale des associés de Roche Bobois S.A.S. réunie le 30 mai 2018 a décidé la transformation de la Société en société anonyme à directoire et conseil surveillance avec effet au jour de l'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Bien qu'à la date d'enregistrement du Document de Base la Société soit encore constituée sous la forme de société par actions simplifiée, les informations relatives à la Société présentées dans le présent Document de Base tiennent compte par anticipation de la transformation en société anonyme à directoire et conseil surveillance de la Société et plus généralement des modifications statutaires et des nouvelles règles de gouvernance inhérentes à l'introduction en bourse de la Société.

Un descriptif résumé des principales stipulations des nouveaux statuts de la Société figure à la section 21.2 du Document de Base.

14.1 COMPOSITION DU DIRECTOIRE

14.1.1 Membres du directoire

A compter de l'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, le Directoire de la Société sera composé comme suit :

Nom	Mandat	Principales fonctions opérationnelles dans la Société	Principales fonctions opérationnelles hors de la Société	Dates de début et de fin de mandat
Gilles Bonan	Président du directoire	*	Président du directoire de Roche Bobois Groupe SA**	<u>Première nomination</u> : conseil de surveillance devant se tenir à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris <u>Date d'échéance</u> : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

Eric Amourdedieu	Membre du directoire	*	Directeur Général de Roche Bobois Groupe SA**	<p><u>Première nomination</u> : conseil de surveillance devant se tenir à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris</p> <p><u>Date d'échéance</u> : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020</p>
Guillaume Demulier	Membre du directoire	*	Membre du directoire et directeur financier de Roche Bobois Groupe SA**, Directeur Financier du Groupe	<p><u>Première nomination</u> : conseil de surveillance devant se tenir à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris</p> <p><u>Date d'échéance</u> : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020</p>
Antonin Roche	Membre du directoire	*	Membre du directoire de Roche Bobois Groupe SA**, Directeur Général des magasins Roche Bobois de Paris et de la région parisienne	<p><u>Première nomination</u> : conseil de surveillance devant se tenir à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris</p> <p><u>Date d'échéance</u> : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020</p>

* La Société n'a pas d'autre activité que celle de gérer sa participation dans Roche Bobois Groupe SA.

**Seule filiale de la Société qui détient elle-même les filiales opérationnelles du Groupe.

Les membres du directoire ont pour adresse professionnelle le siège social de la Société.

L'expertise et l'expérience en matière de gestion des membres du directoire résultent des différentes fonctions salariées et de direction qu'ils ont précédemment exercées (voir la section 14.3 du Document de Base).

14.1.2 Biographies des membres du directoire

Gilles Bonan – Président du Directoire, de nationalité française, 51 ans.



Gilles Bonan a rejoint le Groupe il y a 19 ans. Avant de rejoindre le Groupe, Gilles a travaillé dans la division audit du cabinet Mazars puis chez Général Motors France.

En plus de ses fonctions au sein de la Société, Gilles Bonan est également Président du Directoire de Roche Bobois Groupe SA. Il détient par ailleurs les mandats visés à la section 14.3.

Gilles Bonan est diplômé d'HEC et titulaire d'un master de droit.

Eric Amourdedieu – Directeur Général, Membre du Directoire, de nationalité française, 48 ans.



Eric Amourdedieu a rejoint le Groupe en 2001. Avant de rejoindre le Groupe, Eric a travaillé en tant que directeur marketing et en développement de produits, principalement pour le groupe L'Oréal.

En plus de ses fonctions au sein de la Société, Eric Amourdedieu est également Directeur Général et membre du Directoire de Roche Bobois Groupe SA. Il détient par ailleurs les mandats visés à la section 14.3.

Eric Amourdedieu est diplômé de l'école Centrale Paris en mathématiques appliquées et est également titulaire d'un D.E.S.S. *Strategy and Management* de l'Université Paris Dauphine.

Guillaume Demulier – Membre du Directoire, de nationalité française, 44 ans.



Guillaume Demulier a rejoint le Groupe en 2011. Guillaume débute sa carrière chez Ernst & Young en 1996 avant de rejoindre la société Louis Vuitton en 1999 au sein de laquelle il reste 10 ans en tant que responsable du département contrôle interne & organisation, puis de directeur financier de la zone Amérique Latine et Afrique du Sud et enfin de directeur de projets financiers. Il devient ensuite directeur financier du groupe Marithe & François Girbaud jusqu'à son arrivée au sein du Groupe en 2011.

En plus de ses fonctions au sein de la Société, Guillaume est membre du directoire et directeur financier de Roche Bobois Groupe SA. Il détient par ailleurs les mandats visés à la section 14.3.

Guillaume Demulier est diplômé d'HEC.

Antonin Roche – Membre du Directoire, de nationalité française, 40 ans.



Antonin Roche, directeur général Paris. A la suite de ses études de droit, Antonin prend la gestion de plusieurs magasins en province dès 2003. Après la reprise par le Groupe du magasin Roche Bobois de New York en 2006, il poursuit le développement de la marque aux Etats Unis à la tête du réseau Nord Est des magasins Roche Bobois. Il reprend ensuite la gestion opérationnelle de la région parisienne en 2012 forte de 13 magasins à ce jour.

En plus de ses fonctions au sein de la Société, Antonin Roche est également membre du Directoire de Roche Bobois Groupe SA. Il détient par ailleurs les mandats visés à la section 14.3.

14.2 COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

14.2.1 Membres du conseil de surveillance

A compter de l'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, le conseil de surveillance de la Société est composé comme suit :

Nom	Mandat	Principales fonctions opérationnelles dans la Société	Principales fonctions opérationnelles hors de la Société	Dates de début et de fin de mandat
François Roche	Président du conseil de surveillance	*	Président du Conseil de Surveillance de Roche Bobois Groupe SA**	<u>Première nomination</u> : assemblée générale du 30 mai 2018 (avec effet à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris) <u>Date d'échéance</u> : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
Jean-Eric Chouhan	Vice-président du conseil de surveillance	*	Membre du directoire de Roche Bobois Groupe SA**	<u>Première nomination</u> : assemblée générale du 30 mai 2018 (avec effet à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris) <u>Date d'échéance</u> : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

Nicolas Roche	Membre du conseil de surveillance	*	Directeur des collections Groupe, membre du directoire de Roche Bobois International	<p><u>Première nomination</u> : assemblée générale du 30 mai 2018 (avec effet à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris)</p> <p><u>Date d'échéance</u> : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020</p>
Giovanni Tamburi	Membre du conseil de surveillance	*	Membre du Conseil de Surveillance de Roche Bobois Groupe SA**	<p><u>Première nomination</u> : assemblée générale du 30 mai 2018 (avec effet à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris)</p> <p><u>Date d'échéance</u> : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020</p>
Mercedes Erra	Membre indépendant du conseil de surveillance, Président du comité d'audit	*	Présidente exécutive de Havas Worldwide	<p><u>Première nomination</u> : assemblée générale du 30 mai 2018 (avec effet à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris)</p> <p><u>Date d'échéance</u> : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020</p>

Annalisa Loustau Elia	Membre indépendant du conseil de surveillance, Membre du comité d'audit	*	Membre du conseil d'administration et <i>Chief Marketing and Communication Officer</i> du Printemps	<p><u>Première nomination</u> : assemblée générale du 30 mai 2018 (avec effet à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris)</p> <p><u>Date d'échéance</u> : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020</p>
Marie-Claude Chouchan	Censeur	*	Vice-Président du Conseil de Surveillance de Roche Bobois Groupe**	<p><u>Première nomination</u> : assemblée générale du 30 mai 2018 (avec effet à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris)</p> <p><u>Date d'échéance</u> : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020</p>

*La Société n'a pas d'autre activité que celle de gérer sa participation dans Roche Bobois Groupe SA.

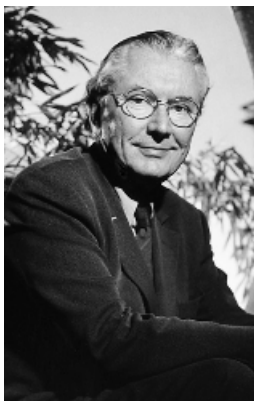
**Seule filiale de la Société, détenant elle-même les filiales opérationnelles du Groupe.

Les membres du conseil de surveillance ont pour adresse professionnelle le siège social de la Société.

L'expertise et l'expérience en matière de gestion des membres du conseil de surveillance résultent des différentes fonctions salariées et de direction qu'ils ont précédemment exercée (voir la section 14.1.3 du Document de Base).

14.2.2 Biographies des membres du conseil de surveillance

François Roche – Président du Conseil de Surveillance, de nationalité française, 81 ans.



Cofondateur de l'enseigne Roche Bobois, François Roche travaille au sein du Groupe depuis 1961 et a notamment occupé le poste de responsable des finances et du développement international. En parallèle de ses fonctions de direction, il a dirigé la cellule de la création et du design des produits pour les collections *Les Contemporains* et *Les Voyages*. Il confie la gestion de la création à son fils Nicolas et cède sa place en tant que président du directoire de Roche Bobois Groupe SA à Gilles Bonan en 2008.

François Roche est également président du conseil de surveillance de Roche Bobois Groupe SA. Il détient par ailleurs les mandats visés à la section 14.3.

François Roche est diplômé d'HEC.

Jean-Eric Chouchan – Vice-Président du Conseil de Surveillance, de nationalité française, 63 ans.



Fils de Patrick Chouchan, l'un des fondateurs de l'enseigne Roche Bobois, Jean-Eric est entré dans le Groupe en 1976 à l'occasion de la création de la marque Cuir Center et de la constitution de la société Cuir Center International. Il a exercé des fonctions opérationnelles depuis cette date dans le Groupe au niveau de la direction tant des franchiseurs que des filiales franchisées du Groupe. Depuis 2008, il se désengage progressivement des activités opérationnelles.

Jean-Eric Chouchan détient par ailleurs les mandats visés à la section 14.3.

Il est diplômé d'une maîtrise de droit et de l'Ecole Supérieure de Commerce de Montpellier.

Nicolas Roche

Membre du Conseil de Surveillance, de nationalité française, 58 ans.



Architecte de formation et après des années de pratique dans sa propre agence, il reprend la direction artistique des collections du Groupe en 2005.

Il contribue au renouvellement de la marque par de nouvelles collaborations avec des designers comme Cédric Ragot, Christophe Delcourt, etc. Des collections importantes et qui marqueront l'histoire de la marque voient le jour sous sa direction, comme *Echoes*, avec le designer italien Mauro Lipparini, *Traveler* avec l'américain Stephen Burks, ou *Globe-Trotter* avec Marcel Wanders en 2018.

En plus de ses fonctions au sein de la Société, Nicolas Roche est également membre du Directoire de Roche Bobois International. Il détient par ailleurs les mandats visés à la section 14.3.

Giovanni Tamburi – Membre du Conseil de Surveillance, de nationalité italienne, 63 ans.



Giovanni Tamburi est le fondateur et le président de T.I.P. - Tamburi Investment Partners S.p.A., société mère de TXR S.r.l., banque d'investissement et d'affaires indépendante axée sur le développement de sociétés italiennes de taille moyenne cotées sur le segment STAR de la Bourse italienne avec une capitalisation d'environ 1 milliard d'euros. Au fil des années, TIP a réalisé des investissements - directement et par le biais de club deals pour un montant d'environ 3 milliards d'euros.

Giovanni Tamburi a travaillé chez Gruppo Bastogi à partir de 1977 puis, à partir de 1980, chez Euromobiliare (Midland Bank - Hong Kong & Shanghai Group) en tant que directeur général d'Euromobiliare S.p.A., et en tant qu'administrateur de Banca Euromobiliare S.p.A. et d'autres sociétés du groupe.

Il a également exercé les fonctions de directeur général d'Euromobiliare Montagu S.p.A., société spécialisée dans les activités de banque d'investissement et de private equity du groupe.

En plus de ses fonctions au sein de la Société, Giovanni Tamburi exerce également les mandats visés à la section 14.3.

Il est l'auteur ou le co-auteur de *“Prezzi & Valori”*, *“L’enterprise value nell’era digitale”*, *“Asset Italia”*, *“Comprare un’azienda, come e perché”*; *“Privatizzare, scelte, implicazioni e miraggi”*, *“Metodi e Tecniche di Privatizzazione”*, *“Privatizzazione e Disoccupazione, I Poli di Sviluppo Locale”* *“Privatizzare con il Project Financing”*, *“Azionariato dei dipendenti e Stock Option”*; *“Finanza d’impresa”* et de *“Corporate Governance”*.

Mercedes Erra – Membre du Conseil de Surveillance, de nationalité française, 63 ans.



Mercedes a débuté sa carrière dans le groupe Saatchi & Saatchi en 1982, où elle occupe successivement les postes de chef de publicité, directrice de clientèle, directrice générale adjointe du groupe, avant de devenir en 1990 directrice générale de l'agence. En 1995, elle quitte Saatchi & Saatchi pour fonder au sein du groupe Havas, l'agence BETC (Babinet Erra Tong Cuong), devenue la première agence française et une des trois premières européennes. BETC est la seule agence française à figurer durablement dans le classement mondial des dix agences les plus créatives.

En plus de ses fonctions exercées au sein de la Société, elle est présidente du conseil d'administration de l'Etablissement public du palais de la Porte Dorée (depuis 2012). Elle est également membre du conseil d'administration de la Fondation France Télévisions (depuis 2010), de la Fondation Elle, de SNCF Mobilités et de l'Opéra Comique.

Mercedes Erra est diplômée d'HEC et titulaire d'un CAPES de lettres à la Sorbonne.

Elle est Officier de la Légion d'Honneur, Officier de l'Ordre National du Mérite et Commandeur de l'Ordre des Arts et des Lettres.

Annalisa Loustau Elia – Membre du Conseil de Surveillance, de nationalité italienne, 52 ans.



Riche d'une expertise de plus de 25 ans en stratégie, marketing, digital et innovation au service d'entreprises iconiques dans les secteurs de la distribution, du luxe et des produits de grande consommation, Annalisa Loustau est, depuis 2008, Chief Marketing and Communication Officer du Printemps et membre du Comité de Direction Générale.

En charge notamment de la vision client, du digital, de la data intelligence et de la direction artistique, elle a bâti le repositionnement du grand magasin en tant que Maison de Luxe via la création d'une expérience shopping unique, tout comme de la mutation numérique de la relation client.

En 2004, elle rejoint Cartier comme Directrice Générale en charge pour le monde du Développement, du Marketing et de la Communication de l'ensemble des produits de la société (joaillerie, horlogerie, accessoires etc.).

En 2002, Annalisa Loustau a pris la Direction Générale Internationale des parfums Cacharel et Guy Laroche au sein de l'Oréal Produits de Luxe.

Elle a débuté sa carrière, en 1989 chez Procter & Gamble où elle a exercé différents postes de direction tant en France qu'à l'international, qui l'ont amenée jusqu'au poste de Directrice Monde Marque Pampers.

En plus de ses responsabilités au sein de la Société, elle est membre du Conseil d'Administration de Legrand, et de son Comité de rémunération, membre du Directoire de la société Printemps et du Conseil d'Administration de Campari (FTSE Milano Italia Borsa).

Marie-Claude Chouchan – Censeur, de nationalité française, 64 ans.



Marie-Claude Chouchan est titulaire d'un DES de droit privé et d'un Master of Comparative Jurisprudence de la *New-York University*. Elle obtient son diplôme d'avocat puis quitte le barreau pour devenir chef du département de la propriété industrielle et du contentieux du groupe Chanel de 1978 à 1984 avant de devenir directrice juridique du groupe Jean Patou et parfums Lacoste de 1985 à 2002.

En plus de ses fonctions au sein de la Société, Marie-Claude Chouchan est également vice-présidente du conseil de surveillance de Roche Bobois Groupe. Elle détient également les mandats visés à la section 14.3.

14.3 AUTRES MANDATS SOCIAUX DES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Autres mandats en cours exercés en dehors de la Société

Nom	Nature du mandat	Société
Directoire		
Gilles Bonan	Président du Directoire Représentant de Roche Bobois Groupe SA Directeur Général Délégué et administrateur Directeur Général Délégué Représentant permanent de Roche Bobois Groupe (Roche Bobois Groupe étant Administrateur de Cuir Center International)	Roche Bobois Groupe (SA) Cuir Center International (SA) La Maison Coloniale Int (SA) Cuir Center International (SA) Cuir Center International (SA)
Eric Amourdedieu	Directeur Général et membre du Directoire Président Directeur Général et administrateur	Roche Bobois Groupe (SA) Cuir Center International (SA)
Guillaume Demulier	Membre du Directoire Président Directeur Général	Roche Bobois Groupe (SA) La Maison Coloniale Int (SA)
Antonin Roche	Membre du Directoire Directeur Général Délégué et Administrateur	Roche Bobois Groupe (SA) Société Immobilière Roche (SA) ⁽¹⁾
Conseil de surveillance		
François Roche	Président du Conseil de Surveillance Président Directeur Général et Administrateur Administrateur	Roche Bobois Groupe (SA) Société Immobilière Roche (SA) ⁽¹⁾ Cuir Center International (SA)
Jean-Eric Chouchan	Membre du Directoire Président du Conseil de Surveillance Administrateur Représentant de Roche Bobois Groupe SA (en tant qu'administrateur de La Maison Coloniale Int)	Roche Bobois Groupe (SA) Roche Bobois International (SAS) Cuir Center International (SA) La Maison Coloniale Int (SA)
Nicolas Roche	Administrateur	SIR (SA)
Giovanni Tamburi	N/A	N/A
Mercedes Erra	N/A	N/A
Annalisa Loustau Elia	Membre du conseil d'administration Membre du directoire	Legrand (SA) ^{(2) (3)} Printemps (SA) ⁽²⁾
Marie-Claude Chouchan	Vice-Présidente du Conseil de Surveillance	Roche Bobois Groupe (SA)

⁽¹⁾ Sociétés immobilières louant des biens immobiliers à des sociétés du Groupe (voir section 19.2)

⁽²⁾ Sociétés sans lien avec le Groupe

⁽³⁾ Société cotée

Autres mandats exercés au cours des cinq derniers exercices et ayant cessé à ce jour

Nom	Nature du mandat	Société
Directoire		
Gilles Bonan	N/A	N/A
Guillaume Demulier	N/A	N/A
Eric Amourdedieu	Administrateur	La Maison Coloniale Int (SA)
Antonin Roche	N/A	N/A
Conseil de surveillance		
François Roche	N/A	N/A
Jean-Eric Chouchan	N/A	N/A
Giovanni Tamburi	N/A	N/A
Mercedes Erra	Administratrice Administratrice Administratrice	Groupe Accor ^{(1) (2)} Groupe Havas ^{(1) (2)} Société d'Exploitation de la Tour Eiffel ⁽¹⁾

⁽¹⁾ Sociétés sans lien avec le Groupe

⁽²⁾ Sociétés cotées

14.4 DECLARATIONS RELATIVES AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE ET AUX MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

A l'exception de Monsieur François Roche qui est le père de Messieurs Antonin et Nicolas Roche et de Madame Marie-Claude Chouchan qui est l'épouse de Monsieur Jean-Eric Chouchan, il n'existe à la connaissance de la Société aucun lien familial entre les personnes énumérées aux sections 14.1 et 14.2 ci-dessus.

A la connaissance de la Société, aucune de ces personnes, au cours des cinq dernières années :

- n'a fait l'objet de condamnation pour fraude ;
- n'a été associée en sa qualité de dirigeant ou administrateur à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- n'a fait l'objet d'une interdiction de gérer ;
- n'a fait l'objet d'incriminations ou de sanctions publiques officielles prononcées par des autorités statutaires ou réglementaires.

14.5 CONFLITS D'INTERETS AU NIVEAU DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION GENERALE

Monsieur François Roche, Monsieur Jean Eric Chouchan, Monsieur Antonin Roche, Monsieur Nicolas Roche Madame Marie-Claude Chouchan et Monsieur Giovanni Tamburi, sont actionnaires, directement de la Société comme détaillé à la section 18.2 du Document de Base.

Monsieur Gilles Bonan, Monsieur Eric Amourdedieu et Monsieur Guillaume Demulier ne sont pas actionnaires de la Société mais de sa filiale, la société Roche Bobois Groupe SA dont ils détiennent respectivement :

- Monsieur Gilles Bonan : 84 actions
- Monsieur Eric Amourdedieu : 66 actions
- Monsieur Guillaume Demulier : 42 actions

Et sont également titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de cette société (voir à ce sujet le tableau n° 10 du chapitre 15 du Document de Base).

Les conventions entre apparentés sont décrites aux sections 16.2 et 19.2 du Document de Base.

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun conflit d'intérêt actuel ou potentiel entre les devoirs à l'égard du Groupe et les intérêts privés et/ou autres devoirs des membres du directoire et du conseil de surveillance de la Société, tels que visés aux sections 14.1 et 14.2 ci-dessus.

Le conseil de surveillance adoptera un règlement intérieur dont un article relatif à « l'obligation de loyauté » des membres du conseil de surveillance prévoira l'obligation pour un membre du conseil de surveillance se trouvant dans une telle situation d'informer complètement et immédiatement le conseil de surveillance de tout conflit d'intérêts réel ou potentiel qu'il pourrait avoir dans le cadre de ses fonctions de membre du conseil de surveillance, afin notamment de déterminer s'il doit soit s'abstenir de voter les délibérations concernées, soit ne pas assister à la réunion du conseil de surveillance concernée, soit, à l'extrême, démissionner de ses fonctions.

Pactes d'actionnaires

- *Pacte TXR* :

Dans le cadre de l'admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris des actions de la Société, un pacte d'actionnaires sera conclu entre les actionnaires de la famille ROCHE, ceux de la famille CHOUCHAN et TXR S.r.l. (le « Pacte TXR ») avec effet à la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Le pacte d'actionnaires existant préalablement à l'admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris des actions de la Société sera résilié concomitamment.

Les principales clauses du Pacte TXR sont les suivantes :

Absence d'action de concert : les parties au Pacte TXR n'agissent pas de concert entre elles vis-à-vis de la Société et s'interdisent de conclure tout accord relatif à la Société constitutif d'une action de concert (autre que le concert entre la famille ROCHE et la famille CHOUCHAN).

Gouvernance : le conseil de surveillance de la Société est composé de 6 membres, dont 2 désignés sur proposition de la famille ROCHE, 1 désigné sur proposition de TXR S.r.l., 1 désigné sur proposition de la famille CHOUCHAN, 1 membre indépendant désigné sur recommandation des familles ROCHE et CHOUCHAN et 1 membre indépendant désigné sur recommandation de TXR S.r.l. Certains seuils sont institués en-deçà desquels chaque groupe d'actionnaires perd son droit à proposer la nomination de membres du conseil de surveillance de la Société, et également un seuil au-delà duquel la famille ROCHE peut nommer un membre supplémentaire. Le Président et le Vice-Président du conseil de surveillance de la Société sont des membres nommés parmi les membres désignés sur proposition des familles ROCHE ET CHOUCHAN. Chaque partie s'engage à voter en faveur des candidats proposés par les autres parties.

Le règlement intérieur du conseil de surveillance de la Société comprend (i) une liste de décisions nécessitant l'accord du conseil de surveillance de la Société pris à la majorité simple, (ii) ainsi qu'une liste de décisions nécessitant l'accord du conseil de surveillance de la Société pris à la majorité de 3/4.

Projet de transfert : au cours d'une période de 12 mois suivant la première cotation des titres de la Société, TXR S.r.l. s'engage à informer les représentants des familles ROCHE et CHOUCAN de son intention de transférer, dans le cadre d'un placement, des titres représentant au moins 5% du capital social de la Société. Chaque membre des familles ROCHE et CHOUCAN aura la possibilité de placer un ordre d'achat des titres objet du placement. TXR S.r.l. s'engage également à informer les représentants des familles ROCHE et CHOUCAN de négociations entre TXR S.r.l. et un concurrent direct du Groupe relatives au transfert de titres représentant au moins 10% du capital social de la Société.

Droit de premier refus : les familles ROCHE et CHOUCAN bénéficient d'un droit de premier refus dans l'hypothèse où TXR S.r.l. souhaite transférer des titres représentant au moins 10% du capital social de la Société à un concurrent direct du groupe ROCHE BOBOIS. TXR S.r.l. doit notifier son projet de transfert aux représentants des familles ROCHE et CHOUCAN au moins 7 jours de bourse avant le transfert. Ces derniers doivent notifier à TXR S.r.l. l'identité des bénéficiaires exerçant leur droit de premier refus dans un délai de 7 jours de bourse après réception de cette notification. Les bénéficiaires ayant exercé leur droit de premier refus ont ensuite 3 jours de bourse pour réaliser le transfert. Le Pacte TXR prévoit également des modalités techniques d'application du droit de premier refus en cas d'offre publique.

Durée : le Pacte TXR a vocation à entrer en vigueur à la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris, et ce pour une durée de 3 ans. Il sera immédiatement résilié si (i) TXR S.r.l. n'est plus contrôlée par Tamburi Investment Partners S.p.A. ou (ii) les droits de vote de TXR S.r.l. représentent moins de 13% des droits de vote de la Société.

- *Pacte Roche-Chouchan* :

Egalement dans le cadre de l'admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris des actions de la Société, un second pacte d'actionnaires sera conclu entre les actionnaires de la famille ROCHE et ceux de la famille CHOUCAN (le « Pacte Roche-Chouchan » et, avec les Pacte TXR ; les « Pactes ») avec effet à la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Le Pacte Roche-Chouchan est constitutif d'une action de concert au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce entre les signataires vis-à-vis de la Société.

Les principales clauses dudit Pacte Roche-Chouchan sont les suivantes :

Action de concert : les parties s'engagent à se concerter avant chaque assemblée générale de la Société, et le cas échéant, avant chaque réunion de son conseil de surveillance, en vue de parvenir à une position commune sur les résolutions figurant à l'ordre du jour.

Engagement de conservation : les parties s'engagent pendant une durée de 6 ans à compter de la première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris, à ne procéder à aucun transfert de titres qui aurait pour effet que leur participation globale devienne inférieure à 50% des droits de vote de la Société.

Engagements « Dutreil » : en cas de fusion-absorption par la Société de ROCHE BOBOIS GROUPE SA, et si certaines parties le demandent, de nouveaux engagements collectifs de conservation des titres de la Société seront conclus dans le cadre d'engagements soumis au dispositif « Dutreil », et à ce titre prévoiront que certains représentants des familles ROCHE ET CHOUCAN conserveront des fonctions de direction au sein de la Société pour les besoins desdits engagements « Dutreil ».

Gouvernance : le Président du conseil de surveillance de la Société est un membre nommé parmi les membres désignés sur proposition de la famille ROCHE. Le Vice-Président du conseil de surveillance de la Société est un membre nommé parmi les membres désignés sur proposition de la famille CHOUCAN.

Droit de préemption : les familles ROCHE ET CHOUCHAN s'accordent réciproquement un droit de préemption (partiel ou total) en cas de projet de transfert de titres de la Société par un membre d'une famille à un membre de l'autre famille ou à un tiers, sauf en cas de transfert libre¹. Chacun des membres de l'autre famille dispose d'un délai de 30 jours de bourse après réception de la notification du projet de transfert pour exercer son droit de préemption. Le Pacte Roche-Chouchan prévoit également des modalités techniques d'application du droit de premier refus en cas d'offre publique.

Durée : le Pacte Roche-Chouchan a vocation à entrer en vigueur à la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris, et ce pour une durée de 6 ans. A l'expiration de cette période, le Pacte Roche-Chouchan sera, sauf dénonciation par l'une des parties au moins trois mois avant l'échéance, tacitement reconduit pour des périodes de 3 ans successives.

¹ Désigne tout (a) transfert de titres réalisé dans le cadre de l'introduction en bourse, ou (b) tout transfert de titres réalisé (i) au sein de la même famille, entre les membres de cette famille, (ii) par une partie à l'un de ses descendants ou ascendants non partie au pacte, (iii) par une partie à toute holding patrimoniale ou par la holding patrimoniale d'une partie à une autre holding patrimoniale de ladite partie ou (iv) lorsque le transfert intervient par voie de succession, de legs ou à cause de décès.

15. REMUNERATIONS ET AVANTAGES

15.1 Rémunérations des mandataires sociaux

Au cours des exercices 2016 et 2017, la Société était constituée sous la forme juridique de société par actions simplifiée dont la gouvernance était assurée par un président et un directeur général.

L'information du présent chapitre est établie en se référant au Code de gouvernement d'entreprise tel qu'il a été publié en septembre 2016 par MiddleNext. Les tableaux figurant en annexe 2 de la position recommandation AMF n° 2014-14 sont présentés ci-dessous.

Tableaux n° 1 : Tableaux de synthèse des rémunérations et des BSA, BSPCE et Options attribués à chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2016	Exercice 2017
Gilles Bonan ⁽¹⁾		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ⁽²⁾	391 733 €	391 845 €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	117 368 €	117 000 €
Valorisation des BSA, BSPCE et Options attribués au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de Roche Bobois Groupe SA attribuées gratuitement au titre de l'exercice ⁽³⁾	1 665 824 €	N/A
Total	2 174 925 €	508 845 €

⁽¹⁾ Sur la période considérée, Gilles Bonan était président du directoire de Roche Bobois Groupe SA de la principale filiale de la Société. Il sera nommé président du directoire de la Société sous sa forme de société anonyme à directoire et conseil de surveillance à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Le tableau ci-dessus indique dès lors les rémunérations perçues au titre des fonctions exercées par Monsieur Gilles Bonan au sein de Roche Bobois Groupe SA.

⁽²⁾ Y compris avantages en nature (voir le tableau n° 2 « Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social » ci-dessous).

⁽³⁾ Le directoire de Roche Bobois Groupe SA, principale filiale de la Société, a attribué lors de sa réunion en date du 28 juillet 2016 un nombre total de 225 actions gratuites à Monsieur Gilles Bonan (dont 75 ont été acquises à la date du Document de Base et 150 sont en cours d'acquisition). Il s'agit d'une valeur historique à la date d'attribution, calculée à des fins comptables avant étalement au titre d'IFRS 2 de la charge sur la période d'acquisition. Cette valeur ne représente ni une valeur de marché actuelle, ni une valorisation actualisée de ces actions lors de leur acquisition (si elles deviennent acquises). Elle ne correspond pas à une rémunération réellement perçue au cours de l'exercice.

	Exercice 2016	Exercice 2017
Eric Amourdedieu ⁽¹⁾		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ⁽²⁾	316 121 €	315 385 €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	47 193 €	3 600 €
Valorisation des BSA, BSPCE et Options attribués au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de Roche Bobois Groupe SA attribuées gratuitement au titre de l'exercice ⁽³⁾	1 273 430 €	N/A
Total	1 636 744 €	318 977 €

⁽¹⁾ Sur la période considérée, Eric Amourdedieu était directeur général et membre du directoire de Roche Bobois Groupe SA de la principale filiale de la Société. Il sera nommé membre du directoire de la Société sous sa forme de société anonyme à directoire et conseil de surveillance à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Le tableau ci-dessus indique dès lors les rémunérations perçues au titre des fonctions exercées par Monsieur Eric Amourdedieu au sein de Roche Bobois Groupe SA.

⁽²⁾ Y compris avantages en nature (voir le tableau n° 2 « Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social » ci-dessous).

⁽³⁾ Le directoire de Roche Bobois Groupe SA, principale filiale de la Société, a attribué lors de sa réunion en date du 28 juillet 2016 un nombre total de 172 gratuites à Monsieur Eric Amourdedieu (dont 57 ont été acquises à la date du Document de Base et 115 sont en cours d'acquisition). Il s'agit d'une valeur historique à la date d'attribution, calculée à des fins comptables avant étalement au titre d'IFRS 2 de la charge sur la période d'acquisition. Cette valeur ne représente ni une valeur de marché actuelle, ni une valorisation actualisée de ces actions lors de leur acquisition (si elles deviennent acquises). Elle ne correspond pas à une rémunération réellement perçue au cours de l'exercice.

	Exercice 2016	Exercice 2017
Guillaume Demulier ⁽¹⁾		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ⁽²⁾	150 000 €	165 000 €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	18 732 €	0 €
Valorisation des BSA, BSPCE et Options attribués au cours de l'exercice	N/A	N/A

Valorisation des actions de Roche Bobois Groupe SA attribuées gratuitement au titre de l'exercice ⁽³⁾	925 458 €	0 €
Total	1 094 190 €	165 000 €

⁽¹⁾ Sur la période considérée, Guillaume Demulier était membre du directoire de Roche Bobois Groupe SA de la principale filiale de la Société. Il sera nommé membre du directoire de la Société sous sa forme de société anonyme à directoire et conseil de surveillance à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Le tableau ci-dessus indique dès lors les rémunérations perçues au titre des fonctions exercées par Monsieur Guillaume Demulier au sein de Roche Bobois Groupe SA.

⁽²⁾ Y compris avantages en nature (voir le tableau n° 2 « Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social » ci-dessous).

⁽³⁾ Le directoire de Roche Bobois Groupe SA, principale filiale de la Société, a attribué lors de sa réunion en date du 28 juillet 2016 un nombre total de 125 gratuites à Monsieur Guillaume Demulier (dont 42 ont été acquises à la date du Document de Base et 83 sont en cours d'acquisition). Il s'agit d'une valeur historique à la date d'attribution, calculée à des fins comptables avant étalement au titre d'IFRS 2 de la charge sur la période d'acquisition. Cette valeur ne représente ni une valeur de marché actuelle, ni une valorisation actualisée de ces actions lors de leur acquisition (si elles deviennent acquises). Elle ne correspond pas à une rémunération réellement perçue au cours de l'exercice.

	Exercice 2016	Exercice 2017
Antonin Roche ⁽¹⁾		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ⁽²⁾	58 000 €	70 000 €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	110 766 €	92 751 €
Valorisation des BSA, BSPCE et Options attribués au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice	N/A	N/A
Total	168 766 €	162 750 €

⁽¹⁾ Sur la période considérée, Antonin Roche était membre du directoire de Roche Bobois Groupe SA, la principale filiale de la Société. Il sera nommé membre du directoire de la Société sous sa forme de société anonyme à directoire et conseil de surveillance à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Le tableau ci-dessus indique dès lors les rémunérations perçues au titre des fonctions exercées par Monsieur Antonin Roche au sein de Roche Bobois Groupe SA.

⁽²⁾ Y compris avantages en nature (voir le tableau n° 2 « Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social » ci-dessous).

Tableau n° 2 : Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

Les tableaux suivants présentent les rémunérations dues aux mandataires sociaux dirigeants au titre des exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017 et les rémunérations perçues par ces mêmes personnes au cours de ces mêmes exercices.

	Exercice 2016		Exercice 2017	
	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
Gilles Bonan⁽³⁾				
Rémunération fixe - mandat social ⁽⁴⁾	110 000 €	110 000 €	110 000 €	110 000 €
Rémunération fixe – contrat de travail ⁽⁴⁾	265 000 €	265 000 €	265 000 €	265 000 €
Rémunération variable annuelle – contrat de travail ^{(4) (5)}	113 525 €	71 500 €	117 000 €	147 525 €
Accord d'intéressement ⁽⁴⁾	3 843 €	7 619 €	0 €	3 843 €
Rémunération exceptionnelle	- €	- €	- €	- €
Jetons de présence	- €	- €	- €	- €
Avantages en nature ⁽⁶⁾	16 733 €	16 733 €	16 845 €	16 845 €
Total	509 101 €	470 777 €	508 845 €	543 213 €

⁽¹⁾ Rémunération due au mandataire social au cours de l'exercice.

⁽²⁾ Rémunération versée au mandataire social au cours de l'exercice.

⁽³⁾ Sur la période considérée, Gilles Bonan était président du directoire de Roche Bobois Groupe SA, principale filiale de la Société. Il sera nommé président du directoire de la Société sous sa forme de société anonyme à directoire et conseil de surveillance à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Le tableau ci-dessus indique dès lors les rémunérations perçues au titre des fonctions exercées par Monsieur Gilles Bonan au sein de Roche Bobois Groupe SA.

⁽⁴⁾ Conclu avec Roche Bobois Groupe SA. La double rémunération de Gilles Bonan est liée à son contrat de travail (datant de 1999), lequel est antérieur à sa nomination en qualité de mandataire social (en 2001). Cette double rémunération s'explique ainsi par des raisons historiques étant précisé que Gilles Bonan ne percevra plus à l'avenir qu'une rémunération au titre de son mandat social exercé au sien de la Société.

⁽⁵⁾ Le montant de la rémunération variable est fonction de la progression du résultat courant avant impôt consolidé de la société Roche Bobois Groupe SA.

- ⁽⁶⁾ Les avantages en nature sont une voiture de fonction, un téléphone portable et une assurance emploi chef d'entreprise (GSC).

	Exercice 2016		Exercice 2017	
	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
Eric Amourdedieu ⁽³⁾				
Rémunération fixe – Mandat social ⁽⁴⁾	77 500 €	77 500 €	77 500 €	77 500 €
Rémunération fixe - Contrat de travail ⁽⁴⁾	222 500 €	222 500 €	222 500 €	222 500 €
Rémunération variable annuelle – contrat de travail ⁽⁴⁾ ⁽⁵⁾	43 350 €	57 100 €	3 600 €	43 350 €
Accord d'intéressement ⁽⁴⁾	3 843 €	6 397 €	- €	3 843 €
Rémunération exceptionnelle	- €	- €	- €	- €
Jetons de présence	- €	- €	- €	- €
Avantages en nature ⁽⁶⁾	16 121 €	16 121 €	15 377 €	15 377 €
Total	363 314 €	379 618 €	318 977 €	362 570 €

- ⁽¹⁾ Rémunération due au mandataire social au cours de l'exercice.
- ⁽²⁾ Rémunération versée au mandataire social au cours de l'exercice.
- ⁽³⁾ Sur la période considérée, Eric Amourdedieu était directeur général et membre du directoire de Roche Bobois Groupe SA, principale filiale de la Société. Il sera nommé membre du directoire de la Société sous sa forme de société anonyme à directoire et conseil de surveillance à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Le tableau ci-dessus indique dès lors les rémunérations perçues au titre des fonctions exercées par Monsieur Eric Amourdedieu au sein de Roche Bobois Groupe SA.
- ⁽⁴⁾ Conclu avec Roche Bobois Groupe SA. La double rémunération d'Eric Amourdedieu est liée à son contrat de travail (datant de 2001), lequel est antérieur à sa nomination en qualité de mandataire social (en 2003). Cette double rémunération s'explique ainsi par des raisons historiques étant précisé qu'Eric Amourdedieu ne percevra plus à l'avenir qu'une rémunération au titre de son mandat social exercé au sien de la Société.
- ⁽⁵⁾ Le montant de la rémunération variable est fonction de la progression du résultat courant avant impôt consolidé de la société Roche Bobois Groupe SA.
- ⁽⁶⁾ Les avantages en nature sont une voiture de fonction, un téléphone portable et une assurance emploi chef d'entreprise (GSC).

	Exercice 2016		Exercice 2017	
	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
Guillaume Demulier ⁽³⁾				
Rémunération fixe – contrat de travail ⁽⁴⁾	150 000 €	150 000 €	165 000 €	165 000 €
Rémunération variable annuelle – contrat de travail ⁽⁴⁾⁽⁵⁾	15 000 €	28 000 €	0 €	15 000 €
Accord d'intéressement ⁽⁴⁾	3 732 €	4 313 €	0 €	3 732 €
Rémunération exceptionnelle	0 €	0 €	0 €	0 €
Jetons de présence	0 €	0 €	0 €	0 €
Avantages en nature	0 €	0 €	0 €	0 €
Total	168 732 €	182 363 €	165 000 €	183 732 €

⁽¹⁾ Rémunération due au mandataire social au cours de l'exercice.

⁽²⁾ Rémunération versée au mandataire social au cours de l'exercice.

⁽³⁾ Sur la période considérée, Guillaume Demulier était membre du directoire de Roche Bobois Groupe SA, principale filiale de la Société. Il sera nommé membre du directoire de la Société sous sa forme de société anonyme à directoire et conseil de surveillance à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Le tableau ci-dessus indique dès lors les rémunérations perçues au titre des fonctions exercées par Monsieur Guillaume Demulier au sein de Roche Bobois Groupe SA.

⁽⁴⁾ Rémunération due au titre du contrat de travail conclu avec Roche Bobois Groupe SA.

⁽⁵⁾ La rémunération brute annuelle de Guillaume Demulier, en sa qualité de Directeur Financier Groupe, a été modifiée et fixée de la façon suivante, à compter du 1^{er} juin 2017 :

- une rémunération brute annuelle forfaitaire de 175 000 € payable par douzième, et
- une rémunération variable fonction de la progression du résultat courant avant impôt consolidé de la société Roche Bobois Groupe SA.

	Exercice 2016		Exercice 2017	
	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
Antonin Roche ⁽³⁾				
Rémunération fixe ^{(4) (5)}	58 000 €	58 000 €	70 000 €	70 000 €
Rémunération variable annuelle ^{(5) (6)}	110 766 €	90 000 €	92 751 €	113 672 €
Accord d'intéressement	- €	- €	- €	- €
Rémunération exceptionnelle	- €	- €	- €	- €
Jetons de présence	- €	- €	- €	- €
Avantages en nature	- €	- €	- €	- €
Total	168 766 €	148 000 €	162 750 €	183 672 €

(1) Rémunération due au mandataire social au cours de l'exercice.

(2) Rémunération versée au mandataire social au cours de l'exercice.

(3) Sur la période considérée, Antonin Roche était membre du directoire de Roche Bobois Groupe SA, principale filiale de la Société. Il sera nommé membre du directoire de la Société sous sa forme de société anonyme à directoire et conseil de surveillance à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Le tableau ci-dessus indique dès lors les rémunérations perçues au titre des fonctions exercées par Monsieur Antonin Roche au sein de Roche Bobois Groupe SA.

(4) dont rémunération due :

- au titre du mandat social de membre du directoire de Roche Bobois Groupe SA : 40.000 € en 2016 et 40.000 € en 2017.

- au titre du contrat de travail conclu avec le GIE Intérieur Services : 18.000 € en 2016 et 30.000 € en 2017.

(5) rémunération due au titre du contrat de travail conclu avec le GIE Intérieur Services.

(6) La rémunération variable d'Antonin Roche au titre de ce contrat de travail est fonction du chiffre d'affaires hors taxes réalisé par les membres du GIE (c'est-à-dire les magasins Roche Bobois de Paris et de la région parisienne appartenant au Groupe)

Tableau n° 3 : Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non-dirigeants

Mandataires sociaux non dirigeants	Exercice 2016		Exercice 2017	
	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
François Roche⁽³⁾				
Jetons de présence	0 €	0 €	0 €	0 €
Autres rémunérations ^{(3)bis}	83 000 €	83 000 €	83 000 €	83 000 €
Jean-Eric Chouchan⁽⁴⁾				
Jetons de présence	0 €	0 €	0 €	0 €
Autres rémunérations	0 €	0 €	0 €	0 €
Giovanni Tamburi⁽⁵⁾				
Jetons de présence	0 €	0 €	0 €	0 €
Autres rémunérations	0 €	0 €	0 €	0 €
Nicolas Roche⁽⁶⁾				
Jetons de présence	0 €	0 €	0 €	0 €
Autres rémunérations ^{(6)bis}	111 000€	111 000€	111 000€	111 000€
Mercedes Erra⁽⁷⁾				
Jetons de présence	N/A	N/A	N/A	N/A
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A	N/A
Annalisa Loustau Elia⁽⁸⁾				
Jetons de présence	N/A	N/A	N/A	N/A
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A	N/A
Marie-Claude Chouchan⁽⁹⁾				
Jetons de présence	0 €	0 €	0 €	0 €
Autres rémunérations	0 €	0 €	0 €	0 €

(1) Rémunération due au mandataire social au cours de l'exercice.

(2) Rémunération versée au mandataire social au cours de l'exercice.

(3) Sur la période considérée, Monsieur François Roche était président du conseil de surveillance de Roche Bobois Groupe SA. Les rémunérations détaillées dans le tableau ci-dessus ont donc été perçues au titre de ses fonctions au sein de Roche Bobois Groupe SA. Il a été désigné membre du conseil de surveillance de la Société sous sa forme de société anonyme à directoire et conseil de surveillance par l'assemblée générale de la Société du 30 mai 2018 avec effet à la date d'obtention

du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

- (3)^{bis} Les rémunérations mentionnées dans le tableau ci-dessus ont été perçues par Monsieur François Roche au titre de ses fonctions de président du conseil de surveillance de Roche Bobois Groupe SA.
- (4) Sur la période considérée, Monsieur Jean-Eric Chouchan était membre du directoire de Roche Bobois Groupe SA. Les rémunérations détaillées dans le tableau ci-dessus ont donc été perçues au titre de ses fonctions au sein de Roche Bobois Groupe SA. Il a été désigné membre du conseil de surveillance de la Société sous sa forme de société anonyme à directoire et conseil de surveillance par l'assemblée générale de la Société du 30 mai 2018 avec effet à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.
- (5) Sur la période considérée, Monsieur Giovanni Tamburi était membre du conseil de surveillance de Roche Bobois Groupe SA. Les rémunérations détaillées dans le tableau ci-dessus ont donc été perçues au titre de ses fonctions au sein de Roche Bobois Groupe SA. Il a été désigné membre du conseil de surveillance de la Société sous sa forme de société anonyme à directoire et conseil de surveillance par l'assemblée générale de la Société du 30 mai 2018 avec effet à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.
- (6) Sur la période considérée, Nicolas Roche était membre du directoire Roche Bobois International. Les rémunérations détaillées dans le tableau ci-dessus ont donc été perçues au titre de ses fonctions au sein de Roche Bobois International. Il a été désigné membre du conseil de surveillance de la Société sous sa forme de société anonyme à directoire et conseil de surveillance par l'assemblée générale de la Société du 30 mai 2018 avec effet à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.
- (6)^{bis} Les rémunérations mentionnées dans le tableau ci-dessus ont été perçues par Monsieur Nicolas Roche :
- au titre du mandat social de membre du directoire de Roche Bobois International: 24.000 € en 2016 et 24.000 € en 2017.
 - au titre du contrat de travail en sa qualité de directeur des collections avec la société Roche Bobois International: 87.000 € en 2016 et 87.000 € en 2017.
- (7) Madame Mercedes Erra a été désignée membre du conseil de surveillance de la Société sous sa forme de société anonyme à directoire et conseil de surveillance par l'assemblée générale de la Société du 30 mai 2018 avec effet à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.
- (8) Madame Annalisa Loustau Elia a été désignée membre du conseil de surveillance de la Société sous sa forme de société anonyme à directoire et conseil de surveillance par l'assemblée générale de la Société du 30 mai 2018 avec effet à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.
- (9) Sur la période considérée, Marie-Claude Chouchan était membre du conseil de surveillance Roche Bobois Groupe de la principale filiale de la Société. Elle a été désignée membre du conseil de surveillance de la Société sous sa forme de société anonyme à directoire et conseil de surveillance par l'assemblée générale de la Société du 30 mai 2018 avec effet à la date d'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Elle n'a perçu aucune rémunération au titre de ses fonctions exercées au sein de Roche Bobois Groupe.

Tableau n° 4 : BSA, BSPCE ou Options attribués durant l'exercice clos le 31 décembre 2017 à chaque dirigeant mandataire social par la Société et par toute société du Groupe

Néant.

Tableau n° 5 : BSA et BSPCE exercés et Options levées durant l'exercice clos le 31 décembre 2017 par chaque dirigeant mandataire social

Néant.

Tableau n° 6 : Actions attribuées gratuitement à chaque mandataire social par la Société

Aucune action de la Société n'a été attribuée gratuitement à la date du présent Document de Base. Le directoire de Roche Bobois Groupe SA, principale filiale de la Société, a cependant décidé lors de sa réunion en date du 28 juillet 2016 d'attribuer gratuitement des actions de la société Roche Bobois Groupe SA à Monsieur Guillaume Demulier, Monsieur Gilles Bonan et Monsieur Eric Amourdedieu (voir à ce sujet le tableau n°10 ci-dessous).

Tableau n° 7 : Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque mandataire social

Néant

Tableau n° 8 : Historique des attributions de BSA, BSPCE et Options

Néant.

Tableau n° 9 : BSA et BSPCE attribués et Options consenties durant l'exercice aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et BSA et BSPCE exercés et Options levées durant l'exercice par ces derniers

Néant.

Tableau n° 10 : Historique des attributions d'actions gratuites

Le directoire de Roche Bobois Groupe SA, principale filiale de la Société, a décidé lors de sa réunion en date du 28 juillet 2016 d'attribuer gratuitement des actions de la société Roche Bobois Groupe SA à Monsieur Guillaume Demulier, Monsieur Gilles Bonan et Monsieur Eric Amourdedieu selon les modalités ci-après :

	Actions Gratuite – Attribution N° 1	Actions Gratuite – Attribution N° 2	Actions Gratuite – Attribution N° 3*
Date d'assemblée générale	5 juillet 2016	5 juillet 2016	5 juillet 2016
Date de la décision du directoire attribuant les actions gratuites	28 juillet 2016	28 juillet 2016	28 juillet 2016
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	174	130	218
<i>Mandataires concernés :</i>			
- <i>Gilles Bonan</i>	75	56	94
- <i>Eric Amourdedieu</i>	57	43	72
- <i>Guillaume Demulier</i>	42	31	52
Date d'acquisition des actions	28/07/2017	28/07/2018	28/07/2018**
Date de fin de période de conservation	28/07/2018	Néant***	Néant***
Nombre d'actions souscrites à la date du Document de Base	174	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caducs à la date du Document de Base	0	0	0
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	0	130	218

*La troisième tranche est assortie, en plus de la condition de présence, d'une condition de performance. Cette condition de performance est soit l'atteinte d'un certain niveau d'EBITDA et de dette nette, soit la réalisation de l'introduction en bourse de la Société.

**La période d'acquisition est fixée (i) à deux ans en cas d'introduction en bourse ou de cession de

contrôle de la Société (un « **Evènement de Liquidité** ») survenant dans un délai de 2 ans à compter de la date d'attribution, soit au plus tard le 5 juillet 2018, (ii) jusqu'à la survenance de l'Evènement de Liquidité si ce dernier intervient entre le 2^e et le 3^e anniversaire de la date d'attribution ou (iii) à trois ans en cas d'absence d'Evènement de Liquidité au cours des trois années suivant la date d'attribution.

***Les 3 mandataires concernés étant toutefois tenus par une obligation de conservation au nominatif d'une fraction de leurs actions pendant la durée de leurs mandats respectifs en application de l'article L 225-197-1 al 4. Cet engagement de conservation concerne 4 des actions détenues par Guillaume Demulier, 5 des actions détenues par Eric Amourdedieu et 7 des actions détenues par Gilles Bonan.

Tableau n° 11

Le tableau suivant apporte des précisions quant aux conditions de rémunération et autres avantages consentis aux mandataires sociaux dirigeants :

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Gilles Bonan	X			X	X ¹			X
Date début mandat :	2001							
Date fin mandat :	10 juin 2021							
Eric Amourdedieu	X			X	X ¹			X
Date début mandat :	2003							
Date fin mandat :	10 juin 2021							
Jean-Eric Chouchan		X		X		X		X
Date début mandat :	2008							
Date fin mandat :	10 juin 2021							
Antonin Roche	X ²			X		X		X
Date début mandat :	2011							
Date fin mandat :	10 juin 2021							
Guillaume Demulier	X			X		X		X
Date début mandat :	2012							

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Date fin mandat :	10 juin 2021							

(1) Gilles Bonan et Eric Amourdedieu bénéficient de la garantie sociale des chefs d'entreprises (GSC) (voir section 15.1.)

(2) Antonin Roche bénéficie d'un contrat de travail avec le GIE Intérieur Services (voir section 19.2 du Document de Base)

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

A l'exception des provisions pour indemnités légales de départ à la retraite détaillées sous la note 4.10 de l'annexe aux comptes consolidés figurant à la section 20.1 du Document de Base, la Société n'a pas provisionné de sommes aux fins de versement de pensions, retraites et autres avantages au profit des membres du directoire ou du conseil de surveillance.

La Société n'a pas versé de primes d'arrivée ou de départ aux mandataires sociaux susvisés. Le Groupe n'a pas versé de primes d'arrivée ou de départ aux mandataires sociaux.

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

A la date du Document de Base, la Société n'a émis aucune valeur mobilière ou autre instrument ouvrant droit à une quote-part du capital. Le directoire de Roche Bobois Groupe SA, principale filiale de la Société, a cependant décidé lors de sa réunion en date du 28 juillet 2016 d'attribuer gratuitement des actions de la société Roche Bobois Groupe SA à Monsieur Guillaume Demulier, Monsieur Gilles Bonan et Monsieur Eric Amourdedieu (voir à ce sujet le tableau n° 10 au chapitre 15 du Document de Base).

16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

L'assemblée générale des associés de Roche Bobois S.A.S. réunie le 30 mai 2018 a décidé la transformation de la Société en société anonyme à directoire et conseil surveillance avec effet au jour de l'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Bien qu'à la date d'enregistrement du Document de Base la Société soit encore constituée sous la forme de société par actions simplifiée, les informations relatives à la Société présentées dans le présent Document de Base tiennent compte par anticipation de la transformation en société anonyme à directoire et conseil surveillance de la Société et plus généralement des modifications statutaires et des nouvelles règles de gouvernance inhérentes à l'introduction en bourse de la Société.

16.1 Direction de la Société

La composition et les informations relatives aux membres du directoire font l'objet des développements présentés au chapitre 14 « Organes d'administration, de direction et de surveillance » et 21.2 « Acte constitutif et statuts » du présent Document de Base.

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

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun contrat de services entre les membres du directoire ou du conseil de surveillance de la Société et la Société ou l'une des sociétés du Groupe à l'exception des contrats décrits aux paragraphes 19.2 c), 19.2 d) et 19.2 e).

16.3 Conseil de surveillance et comités spécialisés – Gouvernance d'entreprise

16.3.1 Conseil de surveillance

La composition et les informations relatives aux membres du conseil de surveillance font l'objet des développements présentés aux chapitres 14 « Organes d'administration, de direction, de surveillance et de direction générale » et 21.2 « Acte constitutif et statuts » du présent Document de Base.

Les membres du conseil de surveillance peuvent être rémunérés par des jetons de présence en fonction de leur assiduité aux séances du conseil de surveillance et de leur participation à des comités spécialisés.

Un règlement intérieur, qui sera adopté par le conseil de surveillance au jour de l'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris.

Ce règlement intérieur regroupe, notamment, les principes de conduite et les obligations des membres du conseil de surveillance de la Société. Chaque membre du conseil de surveillance s'engage à maintenir son indépendance d'analyse, de jugement et d'action et à participer activement aux travaux du conseil. Il informe le conseil des situations de conflit d'intérêts auxquelles il pourrait se trouver confronté. En outre, ce règlement intérieur rappelle la réglementation relative à la diffusion et à l'utilisation d'informations privilégiées en vigueur et précise que ses membres doivent s'abstenir d'effectuer des opérations sur les titres de la Société lorsqu'ils disposent d'informations privilégiées.

Ce règlement intérieur prévoit notamment que les opérations et décisions suivantes ne peuvent être décidées par le directoire qu'après obtention de l'autorisation préalable du conseil de surveillance statuant à la majorité simple :

- toute acquisition, création, transfert, apport, nantissement, cession ou liquidation d'actifs essentiels ou de branche d'activité, de toute filiale ou participation directe ou indirecte, et de toute activité, succursale, agence ou bureau, tant en France qu'à l'étranger, qui n'ont pas été prévus au budget annuel consolidé du Groupe, pour une valeur d'investissement supérieure à 1.000.000€ (pour la

création ou l'acquisition) et pour une valeur comptable brute supérieure à 1.000.000€ (pour le transfert, la cession, l'apport, le nantissement ou la liquidation), étant entendu qu'une série d'opérations ultérieures présentant des similitudes évidentes doit être considérée comme une seule et même opération ;

- l'adhésion ou la participation à une société en nom collectif, un groupement d'intérêts économiques ou toute autre forme de société de personnes ou de société qui peut entraîner une responsabilité solidaire et/ou illimitée ;
- toute souscription à un prêt ou tout recours à des facilités de trésorerie (i) pour une valeur égale ou supérieure à 1.000.000€ par prêt ou (ii) dépassant un montant annuel de 2.000.000€ ;
- le recrutement, le licenciement et la rémunération (fixe, variable et tout plan d'intéressement) des principaux dirigeants du Groupe (c'est-à-dire les dirigeants ayant une rémunération annuelle brute supérieure à 100.000€) ;
- l'octroi ou la résiliation d'une licence ou d'une sous-licence sur des actifs incorporels, en particulier les marques appartenant à Roche Bobois ou pour lesquelles Roche Bobois détient une licence ;
- l'octroi de prêts, la constitution de garanties et/ou de sûretés sur un ou plusieurs actifs de Roche Bobois sortant du cadre des affaires courantes telles que prévues dans le budget annuel consolidé ;
- la conclusion de tout accord (i) d'une durée supérieure à un an et (ii) d'un montant unitaire supérieur à 1.000.000€ ou d'un montant annuel supérieur à 2.000.000€.

Ce règlement précise par ailleurs que les opérations et décisions suivantes ne peuvent être décidées par le directoire qu'après obtention de l'autorisation préalable du conseil de surveillance statuant à la majorité des trois-quarts :

- la nomination, le renouvellement, la modification et la rémunération (y compris les plans d'options d'achat d'actions) des membres du directoire ;
- l'approbation du plan d'affaires du Groupe et toute mise à jour de celui-ci ;
- l'approbation du budget annuel consolidé du Groupe et toute mise à jour de celui-ci ;
- toute augmentation de capital de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, toute réduction de capital, tout programme de rachat d'actions ou toute utilisation des délégations financières accordées par l'assemblée générale des actionnaires au directoire ;
- toute fusion ou scission (autre que l'absorption de Roche Bobois Groupe par la Société) ; et
- tout projet de résolution à soumettre à l'assemblée générale extraordinaire de la Société concernant :
 - (i) la transformation de la Société en une autre forme juridique ;
 - (ii) le changement de la structure de gouvernance de la Société (d'une gouvernance dualiste à une gouvernance moniste avec un conseil d'administration) ;
 - (iii) le transfert du siège social dans un pays étranger ;
 - (iv) le changement de l'objet social ; et
 - (v) la modification des règles d'affectation des bénéfices de la Société.

Chaque membre du conseil de surveillance est tenu de déclarer à la Société et à l'AMF les opérations sur les titres de la Société qu'il effectue directement ou indirectement.

Le conseil de surveillance estime qu'il dispose en la personne de Madame Mercedes Erra et de Madame Annalisa Loustau Elia de deux membres indépendants au sens des dispositions du Code de gouvernement d'entreprise tel qu'il a été publié en septembre 2016 par MiddleNext (le « Code MiddleNext ») dans la mesure où aucune de ces personnes :

- n'a été, au cours des cinq dernières années, ni n'est actuellement salarié ou mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société de son groupe ;
- n'a été, au cours des deux dernières années, ni n'est actuellement, en ce qui concerne Madame Annalisa Loustau Elia, en relation d'affaires significative avec la Société ou son groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier etc...) ; le conseil de surveillance estimant par ailleurs que les relations d'affaires entre le groupe Havas et le Groupe ne sont pas de nature à compromettre l'indépendance de Madame Mercedes Erra ;
- n'est actionnaire de référence de la Société ni ne détient un pourcentage de droits de vote significatif ;
- n'a de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ; et
- n'a été, au cours des six dernières années, commissaire aux comptes de la Société.

Le nombre de réunions du conseil de surveillance tient compte des différents événements qui ponctuent la vie de la Société. Ainsi, le conseil de surveillance se réunit d'autant plus fréquemment que l'actualité de la Société le justifie et, au minimum, quatre fois par an.

A compter de l'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, le conseil de surveillance comprendra un censeur en la personne de Madame Marie-Claude Chouchan.

Les censeurs sont convoqués aux réunions du conseil de surveillance dans les mêmes conditions que les membres du conseil de surveillance et bénéficient dans ce cadre d'un droit d'information préalable aux réunions du conseil dans les mêmes conditions que les membres du conseil de surveillance. Ils assistent aux réunions du conseil avec voix consultative seulement (voir le paragraphe 21.2.2.1.3 du Document de Base contenant les dispositions statutaires concernant le(s) censeur(s))

16.3.2 Comités

La Société instituera au jour de l'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris un comité spécialisé au sein de son conseil de surveillance : le comité d'audit.

16.3.2.1 *Comité d'audit*

La Société mettra en place au jour de l'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, un comité d'audit pour une durée illimitée. Les membres du comité d'audit, préciseront les règles de fonctionnement de leur comité dans un règlement intérieur qui sera approuvé par le conseil de surveillance du même jour.

Les principaux termes du règlement intérieur du comité d'audit sont décrits ci-dessous.

Composition

Le comité d'audit est, si possible, composé d'au moins deux membres désignés, par le conseil de surveillance parmi ses membres, à l'exclusion des dirigeants mandataires sociaux. Ils sont nommés pour une durée indéterminée, qui ne peut excéder la durée de leur mandat de membre du conseil de surveillance, et peuvent être révoqués par le conseil de surveillance. Leur mandat est renouvelable sans limitation. Un membre du comité au moins (de préférence son président) doit être un membre indépendant selon les critères définis par le Code MiddleNext disposant de compétences particulières en matière financière ou comptable, étant précisé que tous les membres possèdent des compétences minimales en matière financière et comptable.

A la date du Document de Base, les membres du comité d'audit sont :

- Madame Mercedes Erra, présidente et
- Madame Annalisa Loustau Elia.

Madame Mercedes Erra et Madame Annalisa Loustau Elia, toutes deux membres indépendants, disposent de compétences particulières en matière financière et comptable.

Attributions

Le comité d'audit est chargé notamment :

- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et, le cas échéant, de formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- d'assurer le suivi du contrôle légal des comptes annuels et consolidés et par le commissaire aux comptes ;
- d'émettre une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale et de revoir les conditions de leur rémunération ;
- d'assurer le suivi de l'indépendance des commissaires aux comptes ;
- de prendre connaissance périodiquement de l'état des contentieux importants ;
- d'examiner les procédures du Groupe en matière de réception, conservation et traitement des réclamations ayant trait à la comptabilité et aux contrôles comptables effectués en interne, aux questions relevant du contrôle des comptes ainsi qu'aux documents transmis par des employés sur une base anonyme et confidentielle et qui mettraient en cause des pratiques en matière comptable ou de contrôle des comptes ; et
- de manière générale, d'apporter tout conseil et formuler toute recommandation appropriée dans les domaines ci-dessus.

Il doit rendre compte régulièrement de l'exercice de ses missions et informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Modalités de fonctionnement

Le comité d'audit se réunit au moins deux fois par an avec les commissaires aux comptes, selon un calendrier fixé par son président, pour examiner les comptes consolidés annuels, semestriels et, le cas échéant, trimestriels, sur un ordre du jour arrêté par son président et adressé aux membres du comité d'audit sept jours au moins avant la date de la réunion. En tout état de cause il se réunit préalablement à la présentation des comptes annuels par les membres de la direction au conseil de surveillance pour examiner ceux-ci. Il se réunit aussi à la demande de son président, de deux de ses membres ou du président du conseil de surveillance de la Société.

Le comité d'audit peut entendre tout membre du directoire de la Société et procéder à la réalisation de tout audit interne ou externe sur tout sujet qu'il estime relever de sa mission. Le président du comité d'audit en informe au préalable le directoire et le conseil de surveillance. En particulier, le comité d'audit a la faculté de procéder à l'audition des personnes qui participent à l'élaboration des comptes ou à leur contrôle (directeur administratif et financier et principaux responsables de la direction financière).

Le comité d'audit procède à l'audition des commissaires aux comptes. Il peut les entendre en dehors de tout représentant de la Société.

Rapports

Le président du comité d'audit fait en sorte que les comptes rendus d'activité du comité d'audit au conseil de surveillance permettent à celui-ci d'être pleinement informé, facilitant ainsi ses délibérations.

Le rapport annuel comportera un exposé sur l'activité du comité au cours de l'exercice écoulé.

Si, au cours de ses travaux, le comité d'audit détecte un risque significatif qui ne lui paraît pas être traité de façon adéquate, le président en alerte sans délai le président du conseil de surveillance.

16.4 Gouvernement d'entreprise

Dans un souci de transparence et d'information du public, dans la perspective, notamment, de l'admission de ses actions aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, la Société a engagé une réflexion d'ensemble relative aux pratiques du gouvernement d'entreprise.

La Société a désigné le Code MiddleNext comme code de référence auquel elle entend se référer à l'issue de l'admission de ses titres aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, ce code étant disponible notamment sur le site de MiddleNext (www.middlenext.com).

La Société a pour objectif de se conformer à l'ensemble des recommandations du Code MiddleNext.

Le tableau ci-dessous présente la position de la Société par rapport à l'ensemble des recommandations édictées par le Code de gouvernement d'entreprise.

Recommandations du Code MiddleNext	Adoptée	Sera adoptée	Non-conformité
Le pouvoir de surveillance			
R 1 : Déontologie des membres du conseil	X		
R 2 : Conflits d'intérêts	X		
R 3 : Composition du conseil - Présence de membres indépendants	X ⁽¹⁾		
R 4 : Information des membres du conseil	X		

Recommandations du Code MiddleNext	Adoptée	Sera adoptée	Non-conformité
R 5 : Organisation des réunions du conseil et des comités	X		
R 6 : Mise en place de comités	X		
R 7 : Mise en place d'un règlement intérieur du conseil		X ⁽²⁾	
R 8 : Choix de chaque membre du conseil	X		
R 9 : Durée des mandats des membres du conseil	X		
R 10 : Rémunération du membre du conseil	X		
R 11 : Mise en place d'une évaluation des travaux du conseil		X ⁽³⁾	
R 12 : Relation avec les actionnaires	X		
Le pouvoir exécutif			
R 13 : Définition et transparence de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux	X		
R 14 : Préparation de la succession des dirigeants	X		
R 15 : Cumul contrat de travail et mandat social	X ⁽⁴⁾		
R 16 : Indemnités de départ	X		
R 17 : Régimes de retraite supplémentaires	X		
R 18 : Stock-options et attribution gratuite d'actions			X ⁽⁵⁾
R 19 : Revue des points de vigilance	X		

⁽¹⁾ A la date du Document de Base, le conseil de surveillance estime qu'il dispose en la personne de Madame Mercedes Erra et de Madame Annalisa Loustau Elia de deux membres indépendants au sens des dispositions du Code MiddleNext.

⁽²⁾ Le règlement intérieur du conseil de surveillance sera mis à la disposition du public sur le site internet de la Société à compter de la réalisation de l'introduction en bourse de la Société.

⁽³⁾ La Société entend mettre en place une évaluation des travaux du conseil de surveillance courant 2018.

⁽⁴⁾ Compte tenu de la taille de la Société, de sa volonté d'attirer et retenir du personnel à forte expérience¹³ et de l'expertise spécifique de chacun des membres de la direction générale, le conseil de surveillance a autorisé le cumul du contrat de travail des dirigeants mandataires sociaux avec leur mandat social.

⁽⁵⁾ L'organisation décentralisée du Groupe et sa politique d'intéressement aux résultats d'un grand nombre de collaborateurs via la part variable de leur rémunération explique que l'attribution d'instruments d'intéressement au capital soit limitée et concentrée sur ses principaux dirigeants à ce jour.

16.5 Responsabilité sociétale et environnementale

Dans la mesure où, à la date d'enregistrement du présent Document de Base, aucun titre financier de la Société n'est admis aux négociations sur un marché réglementé, le président de la Société n'est pas tenu

¹³ La protections attachées au bénéfice d'un contrat de travail (procédure de licenciement et indemnités chômage notamment) représentent pour les dirigeants mandataires sociaux un élément important, sans lequel ils n'auraient peut-être pas acceptés par ailleurs un mandat social.

de préparer de rapport sur la composition du conseil d'administration et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, ainsi que les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

A compter de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2018, et pour autant que les actions de la Société soient admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, le directoire et le conseil de surveillance établiront les rapports prévus par la loi (rapport de gestion et rapport sur le gouvernement d'entreprise). Le rapport de gestion présentera également les informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sur le changement climatique de l'activité du Groupe et de l'usage des biens et services utilisés et produits dans le cadre de son activité, ses engagements sociétaux en faveur du développement durable, de l'économie circulaire et de la lutte contre le gaspillage alimentaire, les accords collectifs conclus au niveau du Groupe et à leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés et les actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités, conformément à l'article L 225-102-1 du Code de commerce.

A compter de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2018, et pour autant que les actions de la Société soient admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, le Groupe engagera les démarches et procédures requises par la loi nécessaires à l'effet de mesurer son impact au-delà de son activité propre, en incluant aussi celles de ses fournisseurs, sous-traitants, et clients utilisateurs de ses produits.

Par ailleurs, le Groupe est en cours de mise en conformité avec la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, comprenant notamment la mise en place des éléments suivants :

- un code de conduite définissant et illustrant les comportements à proscrire susceptibles de caractériser des faits de corruption ou de trafic d'influence ;
- un dispositif d'alerte interne/recueil de signalements ;
- une cartographie des risques destinée à identifier, analyser et hiérarchiser les risques de corruption auxquels la société est exposée ; et
- des procédures d'évaluation de la situation des fournisseurs principaux et intermédiaires à risque.

17. SALARIES

17.1 Ressources humaines

Au 31 décembre 2017, le Groupe employait 783 personnes (en équivalent temps plein) dans 11 pays en Europe et en Amérique du Nord.

17.1.1 Répartition par société du Groupe :

SOCIETE	2015	2016	2017
ACTUAL LINE	12	11	11
ADIC	4		
AMSTER FURNITURE	2	2	2
AVITA	3	6	8
BOBOIS D'AUJOURD'HUI	16	15	14
BOIS MEUBLE 73	3	2	
BRAVA	7	9	8
CDC	10	10	10
COMPTOIR INTERNATIONAL			
DU CUIR	16	15	15
COXBURY	51	56	54
CREA 3	6	6	7
CREA FURN	1	1	1
CUIR 3000	3	3	6
CUIR CENTER			
INTERNATIONAL	15	16	16
CUIR N°1	4	4	5
DAN SL	10	10	10
DECO CENTER 54/ 57	7	5	5
DECO CENTER 75	1		
DECO CENTER 76	3	3	3
DECO CENTER 95	8	9	9
DIVA DC	3	6	5
DMC ROCHE	10	10	13
DUSSPAR	13	15	15
EDAC	15	17	18
ESPACE CUIR BENELUX	3	3	3
ESPACE CUIR PARIS	4	3	2
EUROPEAN CALIFORNIA	9	13	18
FROM	7	7	10
GIE INTERIEURS SERVICES	39	39	41
GIE PARIS CUIR SERVICES	3	3	3
GIE SERVOGEST	12	12	12
ICORA	22	23	25
IDAC	20	21	22
INPALA	6	7	7
INTERIEUR 37	10	9	8
INTERIEUR 38	3	3	5
INTERIEUR 54/57	13	19	19
INTERIEUR 68	6	6	7

SOCIETE	2015	2016	2017
INTERIEUR 76	3	2	3
INTERIEUR 83	3	4	4
INTERIEUR 84	4	4	4
INTERIEUR 86	2	2	2
INTERIEURS 92	15	14	13
INTERIEURS			
CONTEMPORAINS	12	12	11
LA COMPAGNIE DU CANAPE	9	7	7
LA MAISON FRANCAISE	6	4	4
LA MAISON LOMBARDIA			5
LEIMAG	8	5	6
MAGIE BLANCHE	4	4	4
MARTEL ET SOLEIL			
AMEUBLEMENT	5	6	16
MEUBLES D'AUJOURD'HUI	9		
MUNPAR	12	12	12
NUEVA ERA	7	7	7
OBJETS ET FONCTION	33	35	33
OLISSIPO	2	3	3
ORANGE COAST DESIGN	5	5	5
PALMITA	5	3	5
PARAMUS		2	3
PARIZONA	3	4	4
RB Espagne	6	6	6
RB Italie	3	2	2
RB PASADENA	3	3	3
RB USA	7	8	8
RBNY2LLC	5	4	7
RBR et Compagnie Cesson	1		
ROCHE BOBOIS GROUPE SA	31	30	35
ROCHE BOBOIS			
INTERNATIONAL	45	41	40
SABJ	4	9	7
SALON CENTER	4	4	4
SEMLA	6	6	6
SERENITY	6	5	5
SERVOGEST	9	11	
SOCIETE IMMOBILIERE			
ROCHE	0	0	0
TOLITO - Tonymo	47	50	58
TOSHIGO	4	4	4
VAROISE DU CUIR	3	2	
VEDAC	30	29	31
TOTAL EFFECTIFS	740	747	783

17.1.2 Répartition par des effectifs (en équivalent temps plein) par activité et par pays :

	2015					2016					2017				
PAYS	Directi on	Logistiq ue	Siège & Admi n.	Ven te	TOTA L	Directi on	Logistiq ue	Siège & Admi n.	Ven te	TOTA L	Directi on	Logistiq ue	Siège & Admi n.	Ven te	TOTA L
Allemagne		2	3	20	25		2	4	21	2		2	4	21	27
Belgique		5	2	13	20		6	2	13	7		7	3	12	22
Canada		5	5	20	30		4	5	20	5		5	6	20	
Espagne		11	6	18	35		11	6	17	34		11	6	17	34
France	5	48	111	138	302	5	41	108	132	286	5	41	112	139	297
Grande Bretagne		16	8	33	57		16	7	38	61		16	7	36	59
Italie			1	8	9			1	5	6			3	8	11
Pays Bas				2	2				2	2				2	2
Portugal				2	2				3	3				3	3
Suisse		7	8	18	33		7	7	21	35		6	6	21	33
USA		28	28	73	129		34	31	82	147		40	35	93	168
Total ROCHE BOBOIS	5	122	172	345	644	5	121	171	354	650	5	128	182	372	686
Total CUIR CENTER		5	20	72	97		5	20	71	96		5	21	70	96
TOTAL EFFECTIFS	5	127	192	417	741	5	126	191	425	746	5	133	203	442	782

17.2 Participations et stock-options des mandataires sociaux

Voir le tableau n° 10 du chapitre 15 et la section 21.1.4.1 du Document de Base « *Valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société* ».

17.3 Participation des salariés dans le capital de la Société

Néant

17.4 Contrats d'intéressement et de participation

Le Groupe met en place volontairement des plans d'intéressement dans certaines filiales de la Société. Le montant global de ces plans d'intéressement était inférieur à 150.000 euros au titre de l'exercice 2017 pour l'ensemble du Groupe

18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18.1 Répartition du capital et des droits de vote

Le tableau de l'actionnariat ci-après présente la répartition du capital social et des droits de vote de la Société à la date d'enregistrement du Document de Base. Ce tableau tient compte du regroupement d'actions par 10 décidé lors de l'assemblée générale des associés de la Société en date du 30 mai 2018. Conformément aux dispositions de l'article L.228-29-2, les actionnaires propriétaires d'actions en nombre inférieur à celui requis pour procéder au regroupement par 10 ont l'obligation de procéder aux achats ou aux cessions d'actions nécessaires pour pouvoir procéder audit regroupement.

Actionnaires	Actions détenues en pleine propriété	Actions démembrées ⁽³⁾⁽⁴⁾		Droits de vote ⁽³⁾⁽⁴⁾				Total actions	%
		Nue-propriété	Usufruit	en assemblée générale ordinaire (AGO)	AGO %	en assemblée générale extraordinaire (AGE)	AGE %		
Jean-Eric Chouchan	1 368 044,00	5 500,00 ⁽¹⁾		1 368 044,00	13,85%	1 373 544,00	13,91%	1 373 544,00	13,91%
Sabine Chouchan	16 500,00		16 500,00	33 000,00	0,33%	16 500,00	0,17%	16 500,00	0,17%
Familiale JELC	292 084,00			292 084,00	2,96%	292 084,00	2,96%	292 084,00	2,96%
Marie-Claude Chouchan	411 750,00			411 750,00	4,17%	411 750,00	4,17%	411 750,00	4,17%
Laurent Chouchan	750,00	5 500,00 ⁽¹⁾		750,00	0,01%	6 250,00	0,06%	6 250,00	0,06%
Catherine Chouchan		5 500,00 ⁽¹⁾		-	-	5 500,00	0,06%	5 500,00	0,06%
Léonard Chouchan	135 886,00			135 886,00	1,38%	135 886,00	1,38%	135 886,00	1,38%
Margaux Chouchan	135 886,00			135 886,00	1,38%	135 886,00	1,38%	135 886,00	1,38%
Total Famille Chouchan	2 360 900,00	16 500,00	16 500,00	2 377 400,00	24,07%	2 377 400,00	24,07%	2 377 400,00	24,07%
François Roche	0,20		2 128 139,50	2 128 139,70	21,55%	0,20	0,00%	0,20	0,00%
Nathalie Roche	128 957,70	425 177,90 ⁽²⁾		128 957,70	1,31%	554 135,60	5,61%	554 135,60	5,61%
Nicolas Roche	128 957,70	425 927,90 ⁽²⁾		128 957,70	1,31%	554 885,60	5,62%	554 885,60	5,62%
Elise Roche	128 957,60	425 177,90 ⁽²⁾		128 957,60	1,31%	554 135,50	5,61%	554 135,50	5,61%
Antonin Roche	128 779,70	426 677,90 ⁽²⁾		128 779,70	1,30%	555 457,60	5,62%	555 457,60	5,62%
Jeanne Roche	128 957,60	425 177,90 ⁽²⁾		128 957,60	1,31%	554 135,50	5,61%	554 135,50	5,61%
Société Immobilière Roche SIR	939 288,70			939 288,20	9,51%	939 288,20	9,51%	939 288,20	9,51%
Total Famille Roche	1 583 899,20	2 128 139,50	2 128 139,50	3 712 038,20	37,59%	3 712 038,20	37,59%	3 712 038,20	37,59%
TXR S.r.l.	3 785 777,30			3 785 777,30	38,34%	3 785 777,30	38,34%	3 785 777,30	38,34%
<i>Sous total des actions démembrées</i>	<i>-</i>	<i>2 144 639,50</i>	<i>2 144 639,50</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
TOTAL	7 730 576,50	2 144 639,50		9 875 215,50	100,00%	9 875 215,50	100,00%	9 875 215,50	100,00%

(1) Actions détenues en nue-proprieté dont l'usufruit appartient à Sabine Chouchan

(2) Actions détenues en nue-proprieté dont l'usufruit appartient à François Roche

(3) Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires et au nu-proprietaire dans les assemblées générales extraordinaires sous réserve des précisions visées au (4) ci-dessous.

(4) Par exception au principe énoncé au (3) ci-dessus, le droit de vote appartiendra à l'usufruitier pour les décisions relatives à l'affectation des bénéfices en ce qui concerne 7 196 395 actions sur les 21 281 395 actions détenues en usufruit par Monsieur François Roche (ces actions ayant fait l'objet de donations démembrées consenties sous le bénéfice de l'article 787 B du Code Général des Impôts). Pour toutes les autres décisions, le droit de vote attaché à chacune de ces 7 196 395 actions appartiendra au nu-proprietaire des actions ainsi démembrées.

18.2 Actionnaires significatifs non représentés au conseil de surveillance

Néant

18.3 Droits de vote des principaux actionnaires

A la date du Document de Base, les droits de vote de chaque actionnaire sont égaux au nombre d'actions détenues par chacun d'entre eux, étant toutefois précisé qu'à compter de la première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative au nom du même actionnaire depuis deux ans au moins à compter de la première cotation des actions de la Société bénéficieront d'un droit de vote double.

18.4 Contrôle de la Société

A la date d'enregistrement du Document de Base tous les associés de la Société sont liés par un pacte d'associés en date du 29 avril 2013 (l'« Ancien Pacte ») qui sera remplacé par les Pactes décrits à la section 14.5 du présent Document de Base qui entreront en vigueur entre les membres des familles Roche et Chouchan et les membres de familles Roche et Chouchan et TXR S.r.l pour le Pacte TXR à la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

A compter de la première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris, la Société estime qu'elle sera sous le contrôle conjoint, au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, des membres des familles Roche et Chouchan, qui détiendront la majorité des droits de vote et seront liés par un pacte de concert.

A l'exception de la présence de deux membres indépendants au sein de son conseil de surveillance et de la procédure des conventions réglementées, la Société n'a pas mis en place de mesures en vue de s'assurer que son éventuel contrôle ne soit pas exercé de manière abusive.

18.5 Accords pouvant entraîner un changement de contrôle

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle de la Société, à l'exception de l'Ancien Pacte visé au paragraphe 18.4 et des Pactes visé à la section 14.5 du présent Document de Base.

18.6 Etat des nantisements d'actions de la Société

A la connaissance de la Société, aucune de ses actions ne fait l'objet d'un nantissement.

19. OPERATIONS AVEC DES APPARENTES

19.1 Conventions intra-groupes

a) Conventions dans le domaine financier

- Conventions de refacturation de prêts, conventions de prêts :

Les sociétés Roche Bobois Groupe SA, Roche Bobois International et Cuir Center International sont amenées à prêter des fonds à leurs filiales et sous-filiales en vue notamment de financer de travaux de rénovation/d'agrandissement du ou des magasins exploités par ces filiales ou sous-filiales. Ces prêts ne sont pas considérés comme des conventions règlementées dans la mesure où ils sont conclus à des conditions normales.

- Avances en compte courant :

Des avances en compte courant peuvent être mises à la disposition par Roche Bobois Groupe SA, Roche Bobois International et Cuir Center International à leurs filiales et sous-filiales. Elles ne sont, en général, pas rémunérées car bénéficient à des filiales ou sous-filiales en difficulté et sont classées dans les conventions règlementées.

- Convention de gestion de Trésorerie centralisée :

La société Roche Bobois Groupe SA centralise la trésorerie de la plupart des sociétés du Groupe, filiales ou sous-filiales françaises, dans le cadre d'une convention qui détermine les modalités de gestion de la trésorerie des sociétés adhérentes.

La société centralisatrice, la société Roche Bobois Groupe SA, gère la trésorerie du Groupe conformément à la convention.

Le processus de centralisation repose sur l'existence d'un compte bancaire centralisateur ouvert au nom de la société Roche Bobois Groupe SA dans les livres des établissements bancaires suivants :

- BNPP,
- HSBC,
- CIC,
- LCL, et
- Crédit Agricole Ile de France,

et par lesquels est opéré quotidiennement le nivellement du solde des comptes bancaires respectifs de chacune des sociétés filiales.

Le taux de rémunération est uniforme pour l'ensemble des sociétés du Groupe. Cette convention ne constitue pas une convention règlementée.

- Conventions de remise de dettes/abandon de créances avec clause de retour à meilleure fortune :

De telles conventions existent entre les sociétés Roche Bobois Groupe et Roche Bobois International et leurs filiales et sous filiales. Elles constituent des conventions règlementées.

Les remises de dettes sous condition résolutoire de retour à meilleure fortune consenties par les sociétés Roche Bobois Groupe et Roche Bobois International et qui demeurent en suspens sont les suivantes :

- La société Roche Bobois Groupe a consenti à la société La Maison Coloniale Int, sa filiale à 100 %, deux remises de dettes d'un montant de 950 000 € chacune. Aucune réinscription à son compte courant n'a été demandée à ce jour par la société Roche Bobois Groupe. Ces conventions prennent fin respectivement à la clôture de l'exercice 2018 et à la clôture de l'exercice 2019.
- La société Roche Bobois International a consenti les remises de dettes suivantes :
 - à la société DUSSPAR, filiale à 100 %, d'un montant de 631 000 €, qui prend fin à la clôture de l'exercice 2021,
 - à la société MUNPAR, filiale à 100 %, d'un montant de 1 060 000 €, qui prend fin à la clôture de l'exercice 2021,
 - à la société NUEVA ERA, filiale à 100 %, d'un montant de 30 000 €, qui prend fin à la clôture de l'exercice 2020,
 - à la société IDAC, filiale à 99 %, d'un montant de 350 000 €, qui prend fin à la clôture de l'exercice 2018.

Aucune réinscription à son compte courant n'a été demandée à ce jour par la société Roche Bobois International.

La société ayant consentie la remise de dettes dispose d'un délai de 5 ans pour pouvoir faire valoir la clause de retour à meilleure fortune.

La meilleure fortune consiste, pour la société ayant consenti la remise, dans le cas où la société emprunteuse reviendrait à une situation bénéficiaire (le bénéfice étant ici considéré comme le bénéfice net comptable), pour autant que ses capitaux propres soient au moins égaux au capital social, en la faculté de demander la réinscription, en tout ou en partie, de sa créance au crédit de son compte courant. A l'expiration du délai prévu dans la convention, la société créancière perd ses droits.

- Convention d'intégration fiscale :

Une convention d'intégration fiscale existe avec les sociétés françaises. La convention d'intégration fiscale prévoit la neutralité fiscale : il est constaté pour chaque filiale intégrée un impôt sur les sociétés correspondant à l'impôt qui aurait grevé le résultat si elle était imposable distinctement, déduction faite des droits à imputation dont la filiale aurait bénéficié en l'absence d'intégration.

b) Conventions de garantie/cautions

Les sociétés Roche Bobois Groupe SA, Cuir Center International ou Roche Bobois International se portent parfois caution solidaire des engagements de leurs filiales ou sous-filiales auprès de bailleurs extérieurs au Groupe en vue de garantir le paiement de toutes sommes dues au titre du Bail. Elles peuvent être limitées dans le temps et dans leur montant.

Il s'agit de conventions règlementées pour la caution qui ne perçoit pas d'intérêt pour la garantie donnée.

c) Conventions de prestations de services

- *Conventions de prestations techniques :*

La société Roche Bobois Groupe SA facture à certaines de ses filiales et sous-filiales françaises et étrangères des prestations techniques (prestations d'ordre administratif, financier, prestations de gestion, dans le domaine des ressources humaines, prestations comptables, prestations informatiques et conseil en matière de transport et livraison aux clients).

Il s'agit de prestations rémunérées par un prix fixe indiqué dans la convention. Le montant facturé est fonction des besoins de chaque filiale et comprend une marge.

A l'exception de la convention entre Roche Bobois Groupe SA et Cuir Center International (détenue par Roche Bobois Groupe SA à hauteur de 95,56%), ces conventions ne sont pas considérées comme des conventions règlementées dans la mesure où, soit elles s'appliquent entre sociétés dont l'une détient directement ou indirectement la totalité du capital de l'autre, le cas échéant sous déduction du nombre minimum d'actions requis pour satisfaire aux exigences de pluralité d'associés (article L. 225-87 du code de commerce), soit elles portent sur des montants non-significatifs, soit encore les sociétés concernées n'ont pas de dirigeants en commun au sens de l'article L 225-86 du Code de Commerce.

- *Contrats de franchise :*

Les sociétés Roche Bobois International et Cuir Center International sont franchiseurs des enseignes Roche Bobois et Cuir Center tant en France qu'à l'étranger au profit de sociétés indépendantes et au profit de filiales ou sous-filiales.

Ces filiales ou sous-filiales, aux termes de ces contrats, et en contrepartie des services rendus par les franchiseurs versent :

- une redevance de franchise,
- une participation au budget de publicité nationale (selon les pays), et
- une participation au budget de publicité télévisuelle et radio (selon les pays).

Le taux de rémunération pour les sociétés françaises des franchiseurs est de 3,6 % sur les prises de commandes hors taxes de chacun des magasins exploités par le franchisé et de 2 % sur les prises de commandes hors taxes pour la publicité télévisuelle et la radio.

Ces contrats ne sont pas considérés comme des conventions règlementées.

- *Baux ou contrats de sous-location :*

Certaines sociétés du Groupe sont propriétaires de magasins qu'elles exploitent directement ou qu'elles louent aux conditions du marché à d'autres sociétés du Groupe.

La liste des magasins dont le Groupe est propriétaire figure au chapitre 8.

19.2 Opérations avec les apparentés

a) Contrats de travail

- *Contrats de travail des membres du Directoire de Roche Bobois Groupe SA :*

Les contrats de travail suivants ont été conclus entre certains membre du directoire de la Société et la société Roche Bobois Groupe SA :

- Contrat de travail de Gilles Bonan, membre du Directoire, en qualité de Directeur Général,
- Contrat de travail d'Eric Amourdedieu, membre du Directoire, en qualité de Directeur Général adjoint, et
- Contrat de travail de Guillaume Demulier, membre du Directoire, en qualité de Directeur Financier Groupe.

(voir chapitre 15 pour plus de détails à ce sujet)

Ces contrats de travail et leurs avenants ont fait l'objet d'autorisations successives du Conseil de Surveillance de Roche Bobois Groupe SA et ont été approuvés par l'assemblée générale des actionnaires de cette dernière.

- *Contrat de travail de Antonin Roche en qualité d'administrateur du GIE Intérieur Services :*

La rémunération fixe annuelle brute d'Antonin Roche à ce titre s'est élevée pour 2016 à 18 k€ et pour 2017 à 30 k€.

La rémunération variable d'Antonin Roche au titre de ce contrat de travail est égale à une fraction du chiffre d'affaires hors taxes réalisé par les membres du GIE (c'est-à-dire les magasins Roche Bobois de Paris et de la région parisienne appartenant au Groupe) et s'est élevée à 111 k€ pour 2016 et 93 k€ pour 2017.

b) Participation de Gilles Bonan dans la société Parloire

Gilles Bonan détient 49 % du capital de la société Parloire qui détient elle-même 100 % du capital de la société Semla (société qui exploite le magasin Roche Bobois de Nantes). Les 51% restant du capital de la société Parloire sont détenues par Roche Bobois International. La société Roche Bobois Groupe SA et la Société Roche Bobois International ont apporté leur concours financier (représentant respectivement 566k€ et 352k€ au 31 décembre 2017) à la société à Parloire sous forme d'avances ou de prêts.

c) - Rémunérations de Jean-Eric Chouchan

Jean-Eric Chouchan perçoit une rémunération brute annuelle de 180 k€ au titre de ses fonctions de membre du directoire de Roche Bobois Groupe SA. Cette rémunération prendra fin en raison du départ à la retraite de Jean-Eric Chouchan à compter du 30 juin 2018.

En sa qualité de président du conseil de surveillance de la société Roche Bobois International, il percevra à ce titre à compter du 1er juillet 2018 une rémunération d'un montant de 36 k€.

d) - Rémunérations de Nicolas Roche.

Nicolas Roche, actionnaire de la Société, perçoit une rémunération brute annuelle de 24 k€ au titre de ses fonctions de membre du directoire de Roche Bobois International.

Nicolas Roche dispose d'un contrat de travail en sa qualité de directeur des collections avec la société Roche Bobois International.

La rémunération fixe annuelle brute de Nicolas Roche à ce titre s'est élevée à 87 k€ en 2016 et à 87 k€ en 2017.

e) Rémunérations de François Roche

François Roche en sa qualité de président du conseil de surveillance de Roche Bobois Groupe SA perçoit une rémunération fixe annuelle brute 83 k€.

f) Engagements contractuels entre Gilles Bonan, Eric Amourdedieu, Guillaume Demulier et la Société dans le cadre du plan d'attribution gratuite d'actions de Roche Bobois Groupe SA.

Le 30 mai 2018 a été signé par Gilles Bonan, Eric Amourdedieu et Guillaume Demulier, chacun pour ce qui le concerne, un engagement contractuel avec la Société qui se substituera à celui précédemment signé en date du 28 juillet 2016 avec effet à la date d'introduction en bourse de la Société. Aux termes de ces engagements contractuels :

- chacun des attributaires a consenti à la Société une promesse générale de vente portant sur les actions qu'il détiendrait encore au 31 juillet 2019 exerçable à tout moment à compter du 1^{er} août 2019 jusqu'au 3^e anniversaire de l'introduction en bourse de la Société,
- chacun des attributaires a consenti à la Société une promesse de vente en cas de départ, c'est-à-dire dans le cas où l'attributaire n'exercerait plus de fonction au sein du Groupe Roche Bobois, cette promesse de vente pouvant être exercée pendant une durée de 12 mois à compter dudit départ, et
- la Société a consenti à chacun des attributaires une promesse d'achat des actions dont l'attributaire est ou sera propriétaire, exerçable pendant une durée de 5 jours à compter du 29 juillet 2018 (ou des 5 jours suivant l'introduction en bourse de la Société si elle intervient postérieurement) pour les 174 actions objet de la première tranche des actions gratuites (représentant environ 1,09% du capital de Roche Bobois Groupe, et pendant une durée de 30 jours à compter (i) du 1^{er} janvier 2020 pour la moitié des actions que les bénéficiaires resteraient alors détenir et (ii) du 31 mars 2020 ou, alternativement, du 1^{er} juin 2020 pour le solde des actions gratuites non grevées d'un engagement de conservation aux termes de l'article L 225-197-1 II al. 4 du Code de commerce.

Le prix d'exercice de ces promesses sera calculé, dans chaque cas, par transparence à partir de la valeur d'une action de la Société, fixée à la moyenne, pondérée des volumes, des cours de bourse pendant, suivant le cas, les 10 jours ou les 3 mois précédant la date d'exercice de la promesse concernée et en tenant compte des autres actifs et passifs de la Société à cette date. Ces engagements contractuels seront caducs, en cas de fusion entre la Société et Roche Bobois Groupe SA, dès réalisation de celle-ci ce dans la mesure où les actions gratuites détenues par les dirigeants concernées seraient alors échangées contre des actions cotées et donc liquide de la Société).

g) Promesse de Vente d'actions de la société Roche Bobois Groupe SA

Dans le cadre du plan d'attribution gratuite d'actions de Roche Bobois Groupe SA, cette dernière a signé avec la Société une promesse de vente portant sur un montant maximum de 522 actions de la société Roche Bobois Groupe SA afin d'être en mesure d'exécuter ses engagements à l'égard des bénéficiaires du plan s'il était décidé que les actions gratuites définitivement attribuées seraient des actions existantes.

h) Baux

- Bail commercial Société Immobilière Roche – Roche Bobois Groupe SA :

Aux termes d'un acte sous seing privé en date du 20 juillet 2010, la société Société Immobilière Roche a consenti à Roche Bobois Groupe SA, en renouvellement, un bail commercial à compter du 1er janvier 2010 pour une durée de 9 années portant sur l'ensemble des locaux situés 14-18 rue de Lyon et 54 avenue Ledru Rollin – 75012 Paris comprenant des surfaces à usage de vente de 1 100 m² environ et des bureaux de 1 000 m² environ répartis sur plusieurs bâtiments et sur 4 niveaux et ce, moyennant un loyer annuel d'origine hors taxes de 602 k€, le versement d'un dépôt de garantie correspondant à 3 mois de loyer et le remboursement des charges et de l'impôt foncier.

Au titre de l'exercice 2017 : le loyer annuel hors taxes s'est élevé à 646 k€, les charges et taxes à 34 k€ et l'impôt foncier à 21 k€.

Ces locaux sont sous-loués à d'autres sociétés du Groupe par Roche Bobois Groupe SA en totalité à la société DMC Roche pour les surfaces de ventes et en partie à Roche Bobois International pour les surfaces à usage de bureaux. Elle utilise le surplus pour ses propres bureaux.

- Bail de sous-location entre la Société Immobilière Roche, la société Roche Bobois Groupe SA et le GIE Intérieur Services :

Aux termes d'un acte sous seing privé en date du 30 avril 2015 et de son avenant n°1 en date du 2 mai 2015, la Société Immobilière Roche a consenti à la société Roche Bobois Groupe SA un bail commercial de sous-location en renouvellement à effet du 1er mai 2015 en vigueur jusqu'au 30 avril 2027 sur l'ensemble des locaux situés 8 à 14 rue des Epinettes – 77600 Bussy Saint Martin à usage d'entrepôt, d'une superficie au sol d'environ 4 000 m², et ce, moyennant un loyer annuel d'origine hors taxes de 368 k€, le versement d'un dépôt de garantie correspondant à 3 mois de loyer et le remboursement des charges et de l'impôt foncier.

Au titre de l'exercice 2017 le loyer annuel hors taxes s'est élevé à 371 k€, les charges à 9 k€ et l'impôt foncier à 50 k€.

La société Roche Bobois Groupe SA sous-loue elle-même ces locaux au GIE Intérieur Services en vertu d'un contrat de sous-location conclu également le 30 avril 2015.

L'ensemble des baux visés ci-dessus a d'ores et déjà été approuvé par l'assemblée générale des actionnaires de Roche Bobois Groupe SA.

La Société Immobilière Roche a pour président directeur général François Roche. Son capital est détenu à un peu plus de 50 % par François Roche et ses cinq enfants, tous actionnaires de la Société. La Société Immobilière Roche a pour directeur général délégué Antonin Roche.

- Bail commercial SCO et Cie – Coxbury Ltd :

Ce bail concerne les murs du magasin Roche Bobois situé à Londres qui est exploité par la société Coxbury Ltd., filiale du Groupe.

Au titre de l'exercice 2017 : le loyer annuel s'est élevé à 110 k€.

La société SCO et Cie est détenue à hauteur de 50 % par la Société Immobilière Roche et à hauteur de 50 % par SCO dont Jean-Eric Chouchan et Marie-Claude Chouchan, son épouse,

détiennent directement ou indirectement 43 % du capital, étant précisé que Jean-Eric Chouchan en est le gérant.

- Bail commercial Immobilière Phoenix - Idac

Ce bail concerne les murs du magasin Roche Bobois situé 1605 Chaussée de Waterloo 1180 Uccle à Bruxelles et exploité par la société Idac, filiale du Groupe.

Au titre de l'exercice 2017 : le loyer annuel s'est élevé à 166 k€.

La société Immobilière Phoenix est détenue à 50 % par SCO & Cie (cf ci-dessus).

- Bail conclu avec Immo RBG and Co et la société ICORA

La société ICORA, filiale du Groupe qui exploite le magasin Roche Bobois de Miami, a conclu un contrat de bail ayant pour objet les locaux situé 450 Biltmore way, Miami.

La société SCO et Cie (cf ci-dessus) détient 100 % du capital de la société Immo RBG and Co dont François Roche et Antonin Roche sont les co-gérants.

Au titre de l'exercice 2017 : le loyer annuel s'est élevé à 231 k€.

- Bail commercial SCI Immobilière 92/75/92 - Intérieurs 92

Aux termes d'un avenant de renouvellement à la convention de sous-location en date du 13 octobre 1999, SCI Immobilière 92/75/92 a consenti en renouvellement à Intérieurs 92 un bail commercial à effet du 1er janvier 2013 pour une durée 9 années portant sur des locaux à usage commercial d'une superficie d'environ 800 m² situés 33-39 Boulevard Henri Sellier et 6 bis rue Pierre Dupont – 92 Suresnes dans lesquels est exploité un magasin Roche Bobois, et ce, moyennant un loyer d'origine de 198 k€, le versement d'un dépôt de garantie correspondant à trois mois de loyer et le remboursement des charges et de l'impôt foncier.

Au titre de l'exercice 2017 : le loyer annuel hors taxes s'est élevé à 200 k€ et l'impôt foncier à 17 k€.

La SCI Immobilière 92/75/92 est détenue à 100 % par SCO et Cie. Les co-gérants de la SCI Immobilière 92/75/92 sont François Roche et Antonin Roche.

- Bail commercial SCI Immobilière 91/75/91 – Intérieurs 92

Aux termes d'un acte sous seing privé en date du 1er octobre 2008, la SCI Immobilière 91/75/91 a donné à bail à Jancel aux droits de laquelle vient aujourd'hui la société Intérieurs 92, dans la cadre d'une sous-location, des locaux constituant un ensemble immobilier à usage commercial d'une superficie de 740 m² environ situé 12/18 avenue François Mitterrand, 91200 - Athis Mons, et ce, pour une durée de 9 années à compter du 1er octobre 2008 se poursuivant depuis le 1er octobre 2018 par tacite prolongation, le versement d'un dépôt de garantie correspondant à trois mois de loyers et le remboursement des charges et de l'impôt foncier.

Au titre de l'exercice 2017, le loyer annuel hors taxes s'est élevé à 144 k€, les charges à 9 k€ et l'impôt foncier à 18 k€.

La SCI Immobilière 91/75/91 est détenue à 50 % par SCO et Cie et ses co-gérants sont notamment François Roche et Antonin Roche.

19.3 Rapports du commissaire aux comptes sur les conventions réglementées

FURN-INVEST

Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Exercice clos le 31 décembre 2017

GRANT THORNTON
GRANT THORNTON

MAZARS

SIEGE SOCIAL : 29, RUE DU PONT - 92200 NEUILLY-SUR-SEINE

TEL : +33 (0)1 41 25 85 85

SOCIETE ANONYME D'EXPERTISE COMPTABLE ET DE COMMISSARIAT AUX COMPTES INSCRITE AU TABLEAU
DE L'ORDRE DE LA REGION PARIS ILE DE FRANCE ET MEMBRE DE LA COMPAGNIE REGIONALE DE VERSAILLES

CAPITAL DE 2 297 184 EUROS - RCS NANTERRE 632 013 84

MAZARS

SIEGE SOCIAL : 61, RUE HENRI REGNAULT - 92075 PARIS LA DÉFENSE CEDEX

TEL : +33 (0) 1 49 97 60 00 - FAX : +33 (0) 1 49 97 60 01

SOCIETE ANONYME D'EXPERTISE COMPTABLE ET DE COMMISSARIAT AUX COMPTES A DIRECTOIRE ET
CONSEIL DE SURVEILLANCE

CAPITAL DE 8 320 000 EUROS - RCS NANTERRE 784 824 153

FURN-INVEST

Société par actions simplifiée au capital de 49 376 078 €

Siège social : 18 rue de Lyon 75012 Paris

RCS PARIS B 493 229 280

Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Exercice clos le 31 décembre 2017

GRANT THORNTON

MAZARS

Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

A l'assemblée générale de la société Furn-Invest,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles 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 d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

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.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention intervenue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 227-10 du code de commerce.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 22 mai 2018

Les Commissaires aux Comptes

G R A N T T H O R N T O N

SOLANGE AIACHE

M A Z A R S

CHARLES DESVERNOIS

20. INFORMATIONS FINANCIERES

20.1 Comptes consolidés du Groupe établis en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2015, 31 décembre 2016 et 31 décembre 2017

Comptes consolidés établis en normes IFRS

pour les exercices clos les 31 décembre 2017, 31 décembre 2016 et 31 décembre 2015

Etat de situation financière

FURN-INVEST Etat de situation financière		Notes	31/12/2017 K€	31/12/2016 K€	31/12/2015 K€	01/01/2015 K€
ACTIF						
Goodwill	4.1		4 730	4 730	4 730	4 730
Autres immobilisations incorporelles	4.1		3 149	2 732	2 813	2 739
Immobilisations corporelles	4.2		33 998	33 299	31 337	31 351
Participations dans les sociétés mise en équivalence	4.3		1 264	1 228	1 078	1 225
Autres actifs financiers non courants	4.4		3 152	3 059	2 686	2 898
Autres actifs non courants	4.7		479	511	586	748
Impôts différés actifs	5.6		5 925	5 314	4 812	5 319
Total actifs non courants			52 696	50 872	48 041	49 010
Stocks	4.5		58 569	57 476	53 366	53 355
Clients	4.6		16 961	16 460	18 668	18 079
Autres créances courantes	4.7		12 508	11 647	13 323	12 117
Actif d'impôt exigible	5.6		17	506	2 297	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.8		29 349	21 376	14 821	12 953
Total actifs courants			117 404	107 465	102 475	96 504
Total Actif			170 100	158 336	150 515	145 514
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES						
Capital	4.9		49 376	49 376	49 376	49 376
Réserves et résultat attribuables aux propriétaires de la société mère			11 544	10 633	2 864	-9 071
Total des capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère			60 920	60 010	52 240	40 305
Total des capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle			811	-392	-141	177
Capitaux propres			61 731	59 618	52 099	40 482
Passifs non courants						
Dettes financières non courantes	4.11		7 664	5 054	14 087	18 775
Provisions non courantes	4.10 / 4.13		3 452	3 419	2 195	2 441
Impôts différés passifs	5.6		627	774	765	725
Autres passifs non courants	4.12		3 152	955	0	0
Passifs non courants			14 895	10 202	17 047	21 942
Passifs courants						
Dettes financières courantes	4.11		11 908	11 797	10 303	10 359
Avances et acomptes clients reçus	4.14		37 485	33 431	28 974	27 416
Dettes fournisseurs et autres dettes courantes	4.14		39 093	37 938	36 391	37 939
Passifs d'impôts courants	4.14		1 409	1 300	771	560
Autres passifs courants	4.14		3 577	4 051	4 930	6 816
Passifs courants			93 473	88 516	81 369	83 090
Total Passif et capitaux propres			170 100	158 336	150 515	145 514

Compte de résultat

FURN-INVEST Etat du Compte de résultat en K€		Notes	Exercice 2017 12 mois	Exercice 2016 12 mois	Exercice 2015 12 mois
Ventes de marchandises	5.1		218 372	218 576	212 925
Redevances	5.1		11 425	11 607	11 967
Autres services vendus	5.1		18 734	18 254	15 726
CHIFFRE D'AFFAIRES			248 531	248 438	240 618
CHARGES OPERATIONNELLES					
Achats consommés	5.2		-91 788	-91 026	-88 221
Charges externes	5.2		-82 912	-81 688	-80 473
Charges de personnel	5.3		-52 476	-50 112	-46 200
Impôts et taxes			-3 479	-4 237	-4 198
Dotations aux provisions nette des reprises			295	-770	710
Autres produits et charges opérationnels courants	5.4		-408	-1 556	-2 041
Dotations aux amortissements			-6 432	-5 573	-5 886
Quote-part des résultats des sociétés mise en équivalence	4.3		63	190	2
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT			11 396	13 666	14 312
Autres charges et produits opérationnels non courants	5.4		-177	-632	0
RESULTAT OPERATIONNEL			11 219	13 034	14 312
Coût de l'endettement financier net	5.5		-391	-562	-778
Autre produits et charges financières	5.5		-636	-55	330
RESULTAT AVANT IMPOT			10 192	12 418	13 864
Impôts sur le résultat	5.6		-3 654	-3 448	-2 776
RESULTAT NET TOTAL			6 538	8 970	11 088
Dont part du Groupe			6 340	8 965	10 998
Dont part des Intérêts non contrôlés			197	5	91
Résultat par action (€/action)	5.7		0,07	0,09	0,11
Résultat dilué par action (€/action)	5.7		0,07	0,09	0,11

Etat du Résultat Global

FURN-INVEST Etat du Résultat Global consolidé	31/12/2017 K€	31/12/2016 K€	31/12/2015 K€
Résultat de l'exercice	6 538	8 970	11 088
Ecart actuariel	-86	-123	112
Effet d'impôts rattachables à ces éléments	29	41	-37
Elements non recyclables en résultats	-57	-82	74
Ecart de conversion de consolidation	-2 348	-201	1 716
Elements recyclables en résultats	-2 348	-201	1 716
TOTAL des Autres éléments du résultat global (net d'impôts)	-2 404	-282	1 791
Etat du résultat global consolidé	4 134	8 688	12 879
<i>Groupe</i>	3 918	8 731	12 814
<i>Part des Intérêts non contrôlés</i>	214	-43	65

Variation des capitaux propres

FURN-INVEST VARIATION DES CAPITAUX PROPRES en K€	Nombre d'actions en circulation	Capital social	Réserves et résultat (1)	Réserves de conversion	Réserves de juste valeur	Capitaux propres		TOTAL
						Part Groupe	Part des intérêts non contrôlés	
Au 1er janvier 2015	98 752 155	49 376	-9 071			40 305	177	40 482
Résultat net 2015			10 998			10 998	91	11 088
Autres éléments du résultat global			37	1 779		1 816	-25	1 791
Résultat global			11 035	1 779		12 814	65	12 879
Part des tiers dans les dividendes distribués			-580			-580	-186	-766
Transactions entre actionnaires			-299			-299	-198	-496
Total des transactions avec les propriétaires			-878			-878	-384	-1 262
Au 31 décembre 2015	98 752 155	49 376	1 085	1 779		52 240	-141	52 099
Résultat net 2016			8 965			8 965	5	8 970
Autres éléments du résultat global			-79	-155		-234	-48	-282
Résultat global			8 886	-155		8 731	-43	8 688
Part des tiers dans les dividendes distribués			-1 091			-1 091	-203	-1 294
Transactions entre actionnaires			130			130	-4	126
Total des transactions avec les propriétaires			-961	0		-961	-207	-1 168
Au 31 décembre 2016	98 752 155	49 376	9 010	1 624	0	60 010	-392	59 618
Résultat net 2017			6 340			6 340	197	6 538
Autres éléments du résultat global			-60	-2 362		-2 422	17	-2 405
Résultat global			6 280	-2 362		3 918	214	4 133
Part des tiers dans les dividendes distribués			-1 980			-1 980	3	-1 977
Transactions entre actionnaires			-1 028			-1 028	986	-42
Total des transactions avec les propriétaires			-3 008			-3 008	989	-2 019
Au 31 décembre 2017	98 752 155	49 376	12 282	-738	0	60 920	811	61 731

(1) La ligne Autres éléments du résultat global dans la colonne "Réserves et Résultat" incluent uniquement les écarts actuariels sur provision pour engagement de retraites

Tableau des flux de trésorerie consolidé

FURN-INVEST Tableau de flux de trésorerie consolidé		Notes	Exercice 2017 K€	Exercice 2016 K€	Exercice 2015 K€
Flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles					
Résultat net			6 538	8 970	11 088
Elimination des dotations nettes aux amortissements et provisions	4.1 / 4.2 / 4.12		6 518	6 400	6 093
Plus ou moins-value de cession des immobilisations			883	669	141
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur			-12	-48	-51
Charges liées aux actions propres émises			2 198	956	0
Quote-part des résultats des sociétés mise en équivalence			-63	-190	-2
Marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement financier net			16 061	16 757	17 269
Coût de l'endettement financier net	5.5		391	562	778
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	5.6		3 654	3 448	2 776
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts			20 106	20 767	20 822
Variation du BFR lié à l'activité			2 878	7 102	-5 177
<i>Dont augmentation (diminution) des stocks</i>	4.5		-3 672	-3 432	1 890
<i>Dont augmentation (diminution) des créances clients</i>	4.6		-654	606	-281
<i>Dont augmentation (diminution) des dettes fournisseurs</i>	4.14		485	1 236	168
<i>Dont augmentation (diminution) autres créances</i>	4.7		-2 481	561	-2 301
<i>Dont augmentation (diminution) des autres dettes</i>	4.14		9 200	8 131	-4 653
Impôts payés			-4 292	-3 399	-2 105
Flux de trésorerie générés par l'exploitation			18 692	24 469	13 540
Flux de trésorerie générés par l'investissement					
Acquisition d'immobilisations incorporelles	4.1		-1 173	-424	-98
Acquisition d'immobilisations corporelles	4.2		-10 028	-7 809	-6 822
Prix de cession d'actifs	5.4		309	283	1 022
Décassements des prêts, dépôts et cautionnements donnés	4.3		-304	-544	-241
Encaissements des prêts et dépôts, cautionnements donnés	4.3		111	239	483
Dividendes reçus des sociétés mise en équivalence	4.3		100	40	150
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement			-10 985	-8 215	-5 507
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement					
Emission d'emprunts	4.10		12 861	4 676	3 654
Intérêts financiers nets versés (y compris locations financements)	5.5		-395	-568	-797
Remboursements des dettes financières	4.10		-9 138	-10 431	-8 334
Dividendes versés aux minoritaires de sociétés intégrées			3	-203	-186
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	4.8		-1 980	-1 091	-580
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement			1 350	-7 617	-6 243
Incidences des variations des cours de devises			-764	-297	668
Augmentation (Diminution de la trésorerie)			8 293	8 340	2 458
Trésorerie et équivalent de trésorerie à l'ouverture (y compris concours bancaires courants)			19 946	11 606	9 149
Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture (y compris concours bancaires courants)			28 739	19 946	11 606
Augmentation (Diminution de la trésorerie)			8 794	8 339	2 457
			31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Trésorerie et équivalent de trésorerie	4.7		29 349	21 376	14 821
Concours bancaires courants	4.10		-610	-1 430	-3 214
Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture (y compris concours bancaires courants)			28 739	19 946	11 606

Notes aux états financiers consolidés

(Sauf indication contraire les montants mentionnés dans cette note annexe sont en milliers d'euros)

Table des matières

1. PRESENTATION DE L'ACTIVITE ET DES EVENEMENTS IMPORTANTS	196
1.1 Information relative à la Société et à son activité.....	196
1.2 Evènements marquants de l'exercice clos le 31 décembre 2017.....	196
1.3 Evènements marquants de l'exercice clos le 31 décembre 2016.....	196
1.4 Evènements marquants de l'exercice clos le 31 décembre 2015.....	197
1.5 Evènements post-clôture	197
2. PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES.....	199
2.1 Principe d'établissement des premiers comptes consolidés IFRS du Groupe.....	199
2.2 Opérations sur le périmètre	205
2.3 Utilisation de jugements et d'estimations.....	205
2.4 Transactions et états financiers libellés en devises étrangères	206
3. INFORMATIONS SECTORIELLES	208
3.1 Informations financières par secteur opérationnel	209
3.2 Informations par client-clé	210
4. DETAIL DE L'ETAT DE SITUATION FINANCIERE	211
4.1 Goodwill et Autres immobilisations incorporelles.....	211
4.2 Immobilisations corporelles	219
4.3 Participations des sociétés mises en équivalence	221
4.4 Actifs Financiers.....	223
4.5 Stocks 225	
4.6 Créances clients.....	227
4.7 Autres actifs non courants et autres créances courantes.....	228
4.8 Trésorerie et équivalents de trésorerie.....	228
4.9 Capitaux propres	230
4.10 Provisions	231
4.11 Dettes financières courantes et non courantes.....	233
4.12 Autres passifs financiers non courants	238
4.13 Engagements sociaux	240
4.14 Autres passifs courants.....	242
4.15 Juste valeur des instruments financiers	243
5. INFORMATIONS SUR LE COMPTE DE RESULTAT	246
5.1. Chiffre d'affaires	246
5.2 Marge brute et Autres charges externes	248
5.3 Charges de personnel.....	249
5.4 Résultat opérationnel courant /Autres produits et charges opérationnels.....	250
5.5 Résultat financier.....	251
5.6 Impôts sur les bénéfices	252
5.7 Résultat par action	255
6. ENGAGEMENTS HORS BILAN	256

6.1 Baux commerciaux.....	256
6.2 Autres engagements financiers.....	256
7. AUTRES INFORMATIONS	257
7.1 Parties liées.....	257
7.2 Gestion et évaluation des risques financiers.....	258
7.3 Honoraires des commissaires aux comptes	261
7.4 Périmètre de consolidation du Groupe	261
7.5 Rapprochement entre les comptes IFRS et les comptes consolidés en normes françaises.....	264

1. PRESENTATION DE L'ACTIVITE ET DES EVENEMENTS IMPORTANTS

1.1 Information relative à la Société et à son activité

La société Furn-Invest est la société mère du Groupe Roche Bobois. Au 31 décembre 2017, Furn-Invest est une société par actions simplifiée de droit français immatriculée au RCS de Paris sous le numéro 493 229 280 dont le siège social est établi 18 rue de Lyon à Paris 12.

La forme juridique de Furn-Invest sera modifiée lors d'une assemblée générale préalable à son introduction en bourse en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance. Dans le même temps, la société sera renommée ROCHE BOBOIS SA.

La Société est soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du Code de commerce.

Les états financiers consolidés aux 31 décembre 2017, 2016 et 2015 reflètent la situation comptable du Groupe et de ses filiales.

Les états financiers consolidés selon le référentiel IFRS clos aux 31 décembre 2017, 2016 et 2015 ont été arrêtés le 26 avril 2018. Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'assemblée générale des actionnaires.

Le Groupe, composé de ses filiales sous les enseignes Roche Bobois et Cuir Center est le leader de l'ameublement haut de gamme en France. Il est aussi présent aux Etats Unis, en Espagne, en Italie et au Royaume Uni principalement.

1.2 Evènements marquants de l'exercice clos le 31 décembre 2017

L'année 2017 a été une année record en nombre d'ouvertures pour la marque Roche Bobois avec 17 nouveaux magasins et 3 transferts.

Ainsi, le développement aux Etats-Unis s'est poursuivi avec 2 ouvertures en propre (Miami Design District et New-York Upper West Side).

La marque a également ouvert en propre sa première « Galerie » à Monaco et 2 nouveaux magasins en France (Nice Cap 3000 et St Maximin).

En franchise, 12 nouveaux magasins ont ouvert durant l'année (notamment en Chine, au Japon, en Corée du Sud, au Vietnam et en Afrique du Sud).

Le 31 mai 2017, la société Roche Bobois Groupe a souscrit un contrat de prêt d'un total de 15 M€ avec la banque LCL. Il s'agit d'un prêt de 6 M€ permettant de rembourser par anticipation un certain nombre de lignes antérieures souscrites auprès d'autres établissements bancaires à des conditions de taux moins favorables et d'un crédit d'investissement pour 9 M€ (cf note 4.11.1).

1.3 Evènements marquants de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Le Groupe a investi en coûts d'aménagements 1,1 M€ pour la marque Roche Bobois et 0,3 M€ pour Cuir Center dans un show-room d'une surface totale 2 600 m², situé à St Denis, afin de présenter deux fois par an ses nouvelles collections à l'ensemble de ses franchisés et filiales.

Le Groupe a par ailleurs ouvert un nouveau magasin Roche Bobois à Paramus (Etats-Unis) et s'est implanté en propre à Domus (France) avec l'enseigne Cuir Center.

L'année 2016 a également été marquée par plusieurs transferts importants, en particulier les magasins Roche Bobois et Cuir Center de Toulon ainsi que les magasins Roche Bobois du Havre et de Liège en Belgique.

Enfin, le Groupe a mis en place, en juillet 2016, un plan d'actions gratuites destinées à trois de ses dirigeants (cf. note 4.12).

1.4 Evènements marquants de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Roche Bobois a continué son développement en Amérique du Nord avec 3 ouvertures de magasins en propre (Pasadena, Miami 2 Aventura et Montréal DIX 30).

Les deux derniers magasins de l'enseigne Natuzzi (Antibes et Paris avenue du Maine) ont été fermés. Le magasin de l'avenue du Maine a, par ailleurs, été converti en magasin Roche Bobois.

En franchise, la marque a poursuivi son développement notamment en Chine (Hong-Kong, Chengdu, Chongqing), en Inde et en Afrique du Sud.

1.5 Evènements post-clôture

Projet d'introduction en bourse sur le marché d'Euronext à Paris

L'opération d'introduction en bourse permettra de renforcer la visibilité et la notoriété de Roche Bobois aussi bien en France qu'à l'international, critères clés de succès dans le secteur de l'ameublement haut de gamme / luxe sur lequel la société est positionnée.

Cette opération, exclusivement secondaire, permettra à la société TXR, investisseur financier dans Roche Bobois depuis 2013, de monétiser partiellement sa participation tout en offrant une opportunité de liquidité pour la famille Chouchan. A l'issue de l'opération, les familles fondatrices Roche et Chouchan, qui détiennent conjointement aujourd'hui près de 62% du capital, resteront ensemble majoritaires dans le capital de la société et souhaitent le rester à plus long terme.

L'opération d'introduction en bourse sur Euronext exige la présentation de comptes consolidés en IFRS, c'est dans ce contexte que Furn-Invest a lancé en janvier 2018, pour les exercices 2017, 2016 et 2015 un processus de transition. L'ensemble des travaux nécessaires à la mise en place de l'opération d'introduction en bourse ont été initiés au cours de l'exercice 2018, période sur laquelle les coûts afférents seront comptabilisés.

2. PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES

2.1 Principe d'établissement des premiers comptes consolidés IFRS du Groupe

Dans le cadre de son introduction en bourse, le Groupe a établi ses comptes consolidés selon les normes comptables internationales « International Financial Reporting Standards » (« IFRS »), telles qu'adoptées par l'Union Européenne. Les états financiers ont été préparés pour les besoins du document de base présenté à l'« Autorité des Marchés Financiers » (AMF) en accord avec ses exigences d'une présentation des états financiers sur trois périodes. Le Groupe a donc appliqué les dispositions d'IFRS 1 sur la première application des normes IFRS en retenant une date de transition au 1^{er} janvier 2015.

Les informations détaillées sur la transition et les rapprochements comptables avec les comptes consolidés antérieurement préparés selon les principes comptables français sont repris dans la Note 7.5 « Rapprochement entre les comptes IFRS et les comptes consolidés en norme française ».

2.1.1 Déclaration de conformité

En application du Règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002 modifié par le règlement n°297/2008 du 11 mars 2008, les états financiers consolidés du Groupe ont été préparés conformément aux normes et interprétations publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) adoptées par l'Union Européenne et rendues obligatoires à la clôture des comptes.

Ce référentiel, disponible sur le site de la Commission européenne (https://ec.europa.eu/commission/index_fr), intègre les normes comptables internationales (IAS et IFRS), et les interprétations du comité d'interprétation des normes d'informations financières internationales IFRS et IFRIC.

Les comptes du Groupe sont présentés avec les exercices 2016 et 2015 en comparatif, établis selon le même référentiel.

En cas d'absence de normes ou d'interprétations IFRS et conformément à la norme IAS 8 « Principes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs », le Groupe se réfère à d'autres normes IFRS traitant de problématiques similaires ou liées et au cadre conceptuel.

Les principes généraux, les méthodes comptables et options retenus par le Groupe sont décrits ci-après.

2.1.2 Principe de préparation des états financiers

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Furn-Invest et de ses filiales comprises dans le périmètre de consolidation. Les états financiers des filiales sont préparés sur la même période de référence que ceux de la société mère, du 1er janvier au 31 décembre, sur la base de méthodes comptables homogènes.

Les comptes consolidés du Groupe ont été établis selon le principe du coût historique à l'exception des actifs et passifs conformément aux dispositions édictées par les normes IFRS : les avantages du personnel évalués selon la méthode des unités de crédit projetées, des emprunts et dettes financières évalués selon la méthode du coût amorti et des instruments financiers dérivés évalués en juste valeur.

Les données financières sont présentées en milliers d'euros. De façon générale, les valeurs présentées dans les états financiers consolidés et annexes aux états financiers consolidés sont arrondies à l'unité la plus proche. Par conséquent, la somme des montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté.

2.1.3 Méthodes comptables appliquées

Les règles et méthodes comptables exposées ci-après ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers, après prise en compte, ou à l'exception des nouvelles normes et interprétations décrites ci-dessous.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, le Groupe a appliqué l'ensemble des normes en vigueur au 31 décembre 2017, ainsi qu'à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers.

En particulier, le Groupe a appliqué à compter de la date de transition soit le 1^{er} janvier 2015, les nouvelles normes, amendements de normes et interprétations suivantes applicable dans l'Union Européenne à compter du 1^{er} janvier 2017 ou ultérieurement :

- Amendements à IAS 1 - Présentation des états financiers - Initiative Informations à fournir
- Amendements à IAS 19 - Avantages du personnel
- Améliorations annuelles (2010-2012) des IFRS (IFRS 2, IFRS 3, IFRS 8, IFRS 13, IAS 16 et IAS 24)
- Améliorations annuelles (2012-2014) des IFRS (IFRS 5, IFRS 7, IAS 19 et IAS 34)
- Améliorations annuelles (2014-2016) des IFRS (IFRS 1, IFRS 12, et IAS 28)
- Amendements à IAS 16 – Immobilisations corporelles et à IAS 38 – Immobilisations incorporelles
- IFRS 15 - Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients

Le Groupe a adopté IFRS 15 par anticipation sur l'ensemble des périodes présentées. A cet effet, les comptes ont été établis en utilisant la méthode rétrospective totale. Par conséquent, les données 2017, 2016, 2015 y compris le bilan d'ouverture ont été établies conformément à IFRS 15 (cf. note 5.1).

Principales normes, amendements et interprétations adoptées par l'Union Européenne mais non encore obligatoires pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2017

- IFRS 9 - Instruments financiers
- IFRS 16 – Contrats de location

Le Groupe évalue l'impact potentiel sur ses états financiers consolidés de l'application des normes susmentionnées. Compte tenu du calendrier de l'opération et de la transition aux IFRS réalisée par le Groupe en janvier 2018, les impacts de ces nouvelles normes sont en cours d'évaluation.

IFRS 9 « Instruments financiers »

IFRS 9, nouvelle norme applicable sur les instruments financiers à compter du 1er janvier 2018 :

- propose de nouvelles dispositions quant à la classification et l'évaluation des actifs financiers,
- fait évoluer les modalités de dépréciation des actifs financiers, en imposant un modèle désormais basé sur les pertes attendues,
- révisé la comptabilité de couverture.

L'analyse de l'incidence est en cours. Néanmoins, le Groupe n'anticipe pas d'incidence significative.

IFRS 16 « Contrats de location »

La norme IFRS 16, applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019 et remplaçant IAS 17 ainsi que les interprétations IFRIC et SIC associées, modifie le mode de comptabilisation des contrats de location par les preneurs. La norme IFRS 16 supprime la distinction opérée entre les contrats de location simple, actuellement présentés en engagement hors bilan et les contrats de location-financement.

L'application de la norme IFRS 16 conduira à l'intégration de la quasi-totalité des contrats de location au bilan par la comptabilisation d'un actif représentant le droit d'utilisation de l'actif sous-jacent et d'une dette représentant les loyers à payer sur la durée attendue du contrat de location.

L'application de cette norme conduira également à un changement de présentation de la charge de loyers actuellement présentée au compte de résultat (constatation de dotations aux amortissements des droits d'utilisation en résultat opérationnel courant et des charges d'intérêts en résultat financier).

Les impacts attendus en 2019 dans les états financiers consolidés du Groupe sont significatifs, compte tenu du montant des engagements de loyers sur les baux commerciaux (voir note 6.1). En ce qui concerne le compte de résultat consolidé, la mise en œuvre de cette nouvelle norme entraînera une augmentation de l'EBITDA courant (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization), du résultat opérationnel courant et des charges d'intérêts. (cf note 3 pour plus de détail)

Du fait des spécificités de certains contrats de location (notamment en termes de modalités de renouvellement), les durées retenues pour l'évaluation des contrats sous IFRS 16 pourraient, dans certains cas, être différentes de celles retenues pour l'évaluation des engagements hors bilan où seule la durée d'engagement ferme était prise en compte. Les engagements mentionnés en note 6.4 pourraient ainsi ne pas être totalement représentatifs des passifs qui seront à comptabiliser dans le cadre de l'application d'IFRS 16.

L'évaluation des impacts potentiels sur les états financiers du Groupe est toujours en cours. Le Groupe n'envisage pas une application anticipée de cette norme.

2.1.4 Méthodes de consolidation

Entités contrôlées

Le Groupe Furn-Invest consolide par intégration globale les entités dont il détient le contrôle.

Le Groupe applique les normes IFRS 10, « *États financiers consolidés* », IFRS 11, « *Partenariats* » et IFRS 12, « *Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités* ».

La norme IFRS 10, qui traite de la comptabilisation des états financiers consolidés, présente un modèle unique de consolidation qui identifie le contrôle comme étant le critère à remplir pour consolider une entité.

Définition du contrôle

Le contrôle existe :

- lorsque le Groupe détient le pouvoir sur une entité, et
- qu'il est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité, et
- qu'il a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité de manière à influencer sur le montant des rendements qu'il obtient.

Méthode de l'intégration globale (IG)

Les filiales sont consolidées par intégration globale à compter de la date à laquelle le Groupe en obtient le contrôle, et sont déconsolidées dès la date à laquelle elles cessent d'être contrôlées par le Groupe. Les participations ne donnant pas le contrôle représentent la part d'intérêt qui n'est pas attribuable directement ou indirectement au Groupe.

Les filiales sont les entités sur lesquelles le Groupe exerce le contrôle.

Les sociétés consolidées clôturent leurs comptes au 31 décembre de chaque année et appliquent les règles et méthodes comptables définies par le Groupe. L'ensemble des filiales détenues par le Groupe sont comprises dans le périmètre de consolidation (cf. note 7.4 avec l'ensemble des entités dans le périmètre).

Le Groupe n'a pas consolidé les sociétés suivantes sur les périodes présentées :

- Au 31 décembre 2015 : la société RB Pasadena (créée fin 2015 et consolidée en intégration globale dès 2016). Les titres ont une valeur proche de zéro.
- Au 31 décembre 2017 : La société IMM (créée fin 2017 et consolidée dès 2018). Les titres ont une valeur de 20 k€.

Les résultats et chacune des composantes des autres éléments du résultat global sont répartis entre le Groupe et les participations ne donnant pas le contrôle. Le résultat global des filiales est réparti entre le Groupe et les participations ne donnant pas le contrôle, y compris lorsque cette répartition aboutit à l'attribution d'une perte aux participations ne donnant pas le contrôle.

Les soldes et opérations intragroupe sont éliminés.

Modification de pourcentages d'intérêt au sein de filiales consolidées

Les modifications de pourcentages d'intérêt dans les filiales qui n'entraînent pas de changement de mode de contrôle sont appréhendées comme des transactions portant sur les capitaux propres, s'agissant de transactions effectuées avec des actionnaires agissant en cette qualité.

Les effets de ces transactions sont comptabilisés en capitaux propres pour leur montant net d'impôt et n'ont donc pas d'impact sur le compte de résultat consolidé du Groupe.

Ces transactions sont par ailleurs présentées dans le tableau de flux de trésorerie en flux nets liés aux opérations de financement.

Participations des entreprises associées et des co-entreprises

Définition

Une entreprise associée est une entité dans laquelle le Groupe exerce une influence notable. L'influence notable se caractérise par le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financières et opérationnelles de l'entité, sans toutefois contrôler ou contrôler conjointement ces politiques.

Une co-entreprise est un partenariat dans lequel les parties (« co-entrepreneurs ») qui exercent un contrôle conjoint sur l'entité ont des droits sur l'actif net de celle-ci.

Le contrôle conjoint s'entend du partage contractuellement convenu du contrôle exercé sur une entité, qui n'existe que dans les cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.

Méthode de la mise en équivalence (MEE)

Les résultats, les actifs et les passifs des participations dans des entreprises associées ou des co-entreprises sont comptabilisés dans les comptes consolidés du Groupe selon la méthode de la mise en équivalence.

La méthode de la mise en équivalence prévoit que la participation dans une entreprise associée ou dans une co-entreprise soit initialement comptabilisée au coût d'acquisition, puis ajustée ultérieurement de la part du Groupe dans le résultat et les autres éléments du résultat global de l'entreprise associée ou de la co-entreprise.

Une participation est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence à compter de la date à laquelle l'entité devient une entreprise associée ou une co-entreprise. Lors de l'acquisition d'une entreprise associée ou d'une co-entreprise, la différence entre le coût de l'investissement et la part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entité est comptabilisée en goodwill ; ce goodwill est intégré sur la ligne « participations dans les co-entreprises » ou « participations dans les entreprises associées ». Dans le cas où la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entité est supérieure au coût de l'investissement, la différence est comptabilisée en résultat.

Présentation de la quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence dans le compte de résultat consolidé

En application de la recommandation n°2013-01 émise par l'Autorité des Normes Comptables (ANC) le 4 avril 2013, les quotes-parts de résultat net des entités mises en équivalence sont intégrées dans la ligne « Résultat opérationnel après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence », dans la mesure où leurs activités s'inscrivent dans le prolongement des activités du Groupe.

Lorsqu'une entité du Groupe réalise une transaction avec une co-entreprise ou une entreprise associée du Groupe, les profits et pertes résultant de cette transaction avec la co-entreprise ou l'entreprise associée sont comptabilisés dans les comptes consolidés du Groupe, à hauteur des seuls intérêts détenus par des tiers dans l'entreprise associée ou la co-entreprise.

Tests de dépréciation

Les dispositions de la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » s'appliquent pour déterminer s'il est nécessaire d'effectuer un test de perte de valeur au titre de sa participation dans une entreprise associée ou une co-entreprise. Si nécessaire, la valeur comptable totale de la participation (y compris goodwill) fait l'objet d'un test de dépréciation selon les dispositions prévues par la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs ».

Perte de l'influence notable ou du contrôle conjoint

Dès lors que la participation ne constitue plus une entreprise associée ou une co-entreprise, la méthode de la mise en équivalence n'est plus appliquée. Si le Groupe conserve un intérêt résiduel dans l'entité et que cet intérêt constitue un actif financier, cet actif financier est évalué à la juste valeur à la date où la participation cesse d'être une entreprise associée ou une co-entreprise.

Dans les cas où une participation dans une entreprise associée devient une participation dans une co-entreprise et inversement, la méthode de la mise en équivalence continue d'être appliquée et ces changements d'intérêts ne donnent pas lieu à une réévaluation à la juste valeur.

2.2 Opérations sur le périmètre

Regroupement d'entreprises et goodwill

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition telle que définie dans la norme IFRS 3. En application de cette méthode, les actifs identifiables acquis et les passifs assumés de l'entreprise acquise sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition.

Le goodwill résultant du regroupement d'entreprises est évalué comme étant l'excédent du montant total de la contrepartie transférée, du montant de toute participation ne donnant pas le contrôle et le cas échéant de la juste valeur de la participation antérieurement détenue par rapport au solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris. Ce goodwill est évalué dans la monnaie fonctionnelle de l'entité acquise et est inscrit à l'actif de l'état de la situation financière.

Le Groupe a la possibilité d'opter, transaction par transaction, à la date d'acquisition, pour une évaluation des participations ne donnant pas le contrôle soit à la juste valeur (méthode du « goodwill complet ») soit à la quote-part dans la juste valeur de l'actif net identifiable de l'entreprise acquise (méthode du « goodwill partiel »).

En application des normes IFRS, les goodwills ne sont pas amortissables mais font l'objet d'un test de perte de valeur annuel et dès l'apparition d'indices susceptibles de remettre en cause la valeur comptabilisée à l'actif de l'état de la situation financière consolidée (cf. note 4.1.3).

Lorsque le regroupement d'entreprises s'effectue à des conditions avantageuses, un goodwill négatif (« badwill ») est identifié. Le profit correspondant est comptabilisé en résultat à la date d'acquisition.

Les frais connexes à une opération d'acquisition sont comptabilisés en résultat des périodes au cours desquelles les coûts sont engagés et les services reçus.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 3, le Groupe dispose d'une période d'évaluation pour finaliser la comptabilisation des regroupements d'entreprises, cette période s'achevant dès les dernières informations nécessaires obtenues et au plus tard un an après la date d'acquisition.

Pour la comptabilisation des acquisitions de co-entreprises, le Groupe applique la méthode de l'acquisition telle que définie par la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ».

2.3 Utilisation de jugements et d'estimations

Afin de préparer les états financiers conformément aux IFRS, des estimations, des jugements et des hypothèses ont été faits par la Direction du Groupe ; ils ont pu affecter les montants présentés au titre des éléments d'actif et de passif, les passifs éventuels à la date d'établissement des états financiers, et les montants présentés au titre des produits et des charges de l'exercice. Les résultats réels futurs sont susceptibles de diverger sensiblement par rapport à ces estimations.

Ces estimations sont basées sur l'hypothèse de la continuité d'exploitation et sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement. Elles sont évaluées de façon continue sur la base d'une expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement des appréciations de la valeur comptable des éléments d'actif et de passif. Les estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou par suite de nouvelles informations. Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réexaminées de façon continue. L'impact des changements d'estimation comptable est comptabilisé au cours de la période du changement.

Les jugements, les estimations et les hypothèses élaborées sur la base des informations disponibles à la date d'arrêté des comptes, portent en particulier sur :

- La détermination de la valeur recouvrable des goodwill. La note 4.1.3 présente les hypothèses de flux futurs et de taux d'actualisation utilisés dans le cadre de l'évaluation des valeurs recouvrables de ces actifs. Des calculs de sensibilité ont également été réalisés et sont restitués dans cette même note.
- Les montants d'impôts différés actifs et passifs ainsi que la charge fiscale comptabilisés (cf. note 5.6) : ces soldes reflètent la situation fiscale du Groupe, basée sur la meilleure estimation qu'a le Groupe des profits taxables futurs et de l'évolution des contrôles fiscaux en cours.
- Les litiges et procédures judiciaires en cours (cf. note 4.10). Le Groupe considère, en application des critères de la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », que ces litiges ou procédures ne doivent pas faire l'objet d'une provision lorsqu'une issue défavorable est considérée plus incertaine que probable ou lorsque leurs conséquences financières ne sont pas quantifiables à ce jour.
- L'évaluation des plans d'actions gratuites basée sur une valeur contractuelle (cf. note 4.12).

Ces hypothèses qui sous-tendent les principales estimations et les jugements sont décrites dans les notes annexes de ces états financiers.

2.4 Transactions et états financiers libellés en devises étrangères

2.4.1 Conversion des états financiers

Les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie du principal environnement économique dans lequel l'entité exerce ses activités (« monnaie fonctionnelle »).

Les états financiers du Groupe sont établis en euros, monnaie de présentation des comptes consolidés du Groupe et monnaie fonctionnelle de Furn-Invest.

Les états financiers des entités qui ont été établis dans une devise fonctionnelle autre que l'euro sont convertis en euros :

- au taux de change en vigueur en fin de période pour les actifs et passifs ;

- au taux de change en vigueur à la date de l'opération pour les produits et charges, ou aux taux de change moyen durant la période si ce taux de change est proche des taux de change en vigueur à la date de l'opération.

Les écarts de conversion qui résultent de l'application de cette méthode sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global ».

Les taux utilisés pour la conversion des monnaies étrangères sont présentés ci-dessous :

		31/12/2017		31/12/2016		31/12/2015	
	1 € équivalent à	Taux moyen	Taux de clôture	Taux moyen	Taux de clôture	Taux moyen	Taux de clôture
Dollar US	USD	1,130	1,198	1,107	1,053	1,110	1,091
Dollar Canadien	CAD	1,465	1,503	1,467	1,415	1,419	1,513
Franc Suisse	CHF	1,112	1,169	1,090	1,072	1,069	1,083
Livre Sterling	GBP	0,877	0,888	0,819	0,853	0,727	0,737

Source : www.oanda.com

2.4.2 Conversion des transactions en devises

Les transactions réalisées par les sociétés consolidées et libellées dans une devise différente de leur devise fonctionnelle sont converties au taux de change en vigueur à la date des différentes transactions.

Les créances clients, dettes fournisseurs et dettes libellées dans une devise différente de la devise fonctionnelle des entités sont converties au taux de change en vigueur à la date de clôture. Les plus-values et moins-values latentes résultant de cette conversion sont comptabilisées dans le résultat financier net.

Les gains et pertes de change résultant de la conversion des opérations intragroupe ou des créances et dettes libellées dans une devise différente de la devise fonctionnelle des entités sont comptabilisés en résultat.

3. INFORMATIONS SECTORIELLES

Selon la norme IFRS 8, « *Information sectorielle* », un secteur opérationnel est une composante d'une entité qui se livre à des activités à partir desquelles elle est susceptible d'acquérir du chiffre d'affaires et d'encourir des charges :

- Dont les résultats opérationnels sont régulièrement examinés par le principal décideur opérationnel de l'entité en vue de prendre des décisions en matière de ressources à affecter au secteur et d'évaluer sa performance ;
- pour laquelle des informations financières isolées sont disponibles.
- Le terme « **EBITDA** » courant, en anglais, « earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization », est le bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement. Il désigne le bénéfice avant impôt du Groupe avant que n'y soient soustraits les intérêts, les dotations aux amortissements et les dépréciations des immobilisations (mais après dépréciation des stocks et créances clients), les frais d'ouverture de magasins, les charges de paiements en actions. Il met en évidence le profit généré par l'activité indépendamment des conditions de son financement, des contraintes fiscales et du renouvellement de l'outil d'exploitation. Les dépenses non récurrentes (éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents) sont exclues.

Les magasins Roche Bobois et Cuir Center réalisent l'essentiel de leurs ventes à la contremarque, c'est-à-dire avec des produits sur commande, personnalisés et fabriqués à la demande. Le chiffre d'affaires est par ailleurs constaté au moment de la livraison au client final.

Définition des frais d'ouverture :

Lors de l'ouverture d'un nouveau magasin, il existe par conséquent un délai de plusieurs semaines pendant lequel le magasin supporte des frais de ventes (notamment, loyer, publicité, frais de personnel y compris les commissions des vendeurs assises sur les prises de commande) sans commencer à générer du chiffre d'affaires. Les frais d'ouverture correspondent à ces frais. Ils ne sont calculés que sur les nouvelles ouvertures en propre de l'exercice.

Le Groupe opère sur six secteurs opérationnels d'activité :

- Roche Bobois France
- Roche Bobois USA / Canada
- Roche Bobois UK
- Roche Bobois Other Europe
- Roche Bobois Others (overseas export)
- Cuir Center

A ces six secteurs s'ajoute un secteur complémentaire nommé « Corporate ».

Ces différents secteurs sont gérés et dirigés par des équipes distinctes sous le contrôle de Furn-Invest.

- Les secteurs Roche Bobois France, USA/Canada et UK regroupent le chiffre d'affaires des magasins en propre et la contribution des magasins franchisés le cas échéant, dans lesquels l'enseigne Roche Bobois est présente sur ces zones géographiques précitées.
- Le secteur Roche Bobois Other Europe est constitué des pays d'Europe (hors France et Royaume-Uni analysés à part) et dans lequel l'enseigne Roche Bobois est présente en magasin propre, c'est-

à-dire la Suisse, l'Espagne, le Portugal, l'Italie, l'Allemagne et le Bénélux. Elle comprend également, le cas échéant, pour un pays donné la contribution des magasins franchisés.

- Le secteur Roche Bobois Others (overseas export) est constitué par les pays dans lesquels le Groupe est uniquement présent en franchise (redevances et contributions fournisseur).
- La marque Cuir Center, réalisant 95% de son volume d'affaire en France n'est pas suivie par zone géographique, contrairement à la marque Roche Bobois qui est largement internationalisée.
- Le secteur Corporate intègre le chiffre d'affaires facturé aux fournisseurs au titre des frais de représentation du management ainsi que les coûts administratifs centraux (Finance, RH, Marketing,...) principalement généré par la filiale Roche Bobois Groupe.

Le principal organe opérationnel est constitué par les organes de gouvernance de Furn-Invest et de sa filiale Roche Bobois Groupe SA qui examinent régulièrement les activités et la performance de chacun de ces 6 secteurs opérationnels d'activité.

3.1 Informations financières par secteur opérationnel

Les tableaux ci-après, utilisés par le management, présentent les informations financières par secteur opérationnel aux 31 décembre 2017, 2016 et 2015.

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe est constitué principalement de :

- Des ventes des magasins en propre Roche Bobois et Cuir Center (réalisées à des clients finaux, personnes physiques et dans certains cas des personnes morales).
- De redevances de franchise et de commissions payées par les fabricants.

CHIFFRE D'AFFAIRES par secteur (Montants en K€)	31/12/2017		31/12/2016		31/12/2015	
Roche Bobois France	80 359	32%	81 766	33%	80 205	33%
Roche Bobois USA/Canada	65 775	26%	62 324	25%	51 526	21%
Roche Bobois UK	18 844	8%	20 397	8%	23 379	10%
Roche Bobois Other Europe	42 180	17%	42 919	17%	41 421	17%
Roche Bobois Others (overseas)	4 773	2%	4 721	2%	4 487	2%
Cuir Center	33 659	14%	33 344	13%	36 641	15%
Corporate	2 941	1%	2 967	1%	2 959	1%
Total Chiffre d'affaires	248 531	100%	248 438	100%	240 618	100%

La réconciliation entre le résultat opérationnel courant et l'EBITDA courant est détaillée comme suit :

**Réconciliation EBITDA courant
(Montant en K€)**

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Résultat opérationnel courant	11 396	13 666	14 312
Frais d'ouverture magasins	974	618	837
Paielements en actions	2 198	956	0
Dotations aux amortissements et dépréciation des immobilisations	6 432	5 573	5 886
EBITDA courant	21 000	20 813	21 034
<i>Dont Roche Bobois</i>	<i>22 363</i>	<i>23 216</i>	<i>22 342</i>
<i>Dont Cuir Center</i>	<i>3 369</i>	<i>2 349</i>	<i>2 946</i>
<i>Dont Corporate</i>	<i>-4 732</i>	<i>-4 753</i>	<i>-4 254</i>

L'EBITDA courant par zone géographique par enseigne est le suivant :

**EBITDA courant géographique par enseigne
(Montant en K€)**

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Roche Bobois France	3 177	2 732	2 451
Roche Bobois USA/Canada	10 409	11 252	9 515
Roche Bobois UK	2 597	3 330	4 315
Roche Bobois Other Europe	3 559	3 391	3 406
Roche Bobois Others (overseas)	2 620	2 511	2 655
Cuir Center	3 369	2 349	2 946
Corporate	-4 732	-4 753	-4 254
	21 000	20 813	21 034

Le Groupe a mis en place au niveau de la holding une série de conventions relatives à l'organisation des flux financiers intragroupe selon la structure suivante :

Les flux financiers entre Furn-Invest et ses filiales sont seulement de deux natures :

- Paiement par les filiales française de l'impôt puisque Furn-Invest est la tête de l'intégration fiscale.
- Paiement de dividendes.

Il n'existe pas de conventions de prestations de services entre Furn-Invest et ses filiales. Il existe cependant ce type de conventions entre Roche Bobois Groupe SA et ses sous-filiales.

3.2 Informations par client-clé

Le poids des principaux clients est décrit dans la note 7.2 « Gestion et évaluation des risques financiers ». Aucun client final, aucun franchisé ou aucun fabricant (payant des commissions) n'a représenté plus de 5% des ventes du Groupe sur les périodes présentées.

4. DETAIL DE L'ETAT DE SITUATION FINANCIERE

4.1 Goodwill et Autres immobilisations incorporelles

4.1.1 Goodwill

Détermination du goodwill :

Le goodwill est évalué comme étant l'excédent du total :

- i. de la contrepartie transférée ;
- ii. du montant de toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise ; et
- iii. dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, de la juste valeur de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise ;

par rapport au solde comptable net des montants des actifs acquis et des passifs repris identifiables.

Le montant du goodwill reconnu lors de la prise de contrôle ne peut être ajusté après la fin de la période d'évaluation. Les goodwills relatifs aux participations dans les entreprises associées et les coentreprises sont inscrits respectivement dans la rubrique « Participations dans les entreprises associées ».

Évaluation des goodwills

Les goodwills ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de perte de valeur une fois par an ou plus fréquemment s'il existe des indices de pertes de valeur identifiés. Ces goodwills sont testés au niveau d'Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) qui constituent des ensembles homogènes générant conjointement des flux de trésorerie largement indépendants des flux de trésorerie générés par les autres UGT.

Les modalités de réalisation de ces tests de perte de valeur sont présentées dans la Note 4.1.3 « Test de dépréciations ».

Le Groupe n'a pas acquis de sociétés sur les périodes présentées, à cet effet, la norme de regroupement d'entreprises « IFRS 3 » n'est pas appliquée.

Le montant des goodwills s'établit à 4 730 k€ au 31 décembre 2017 et ne présente aucune variation sur les périodes présentées. Ceux-ci correspondent à la valeur nette d'amortissement des sociétés acquises par le passé selon l'ancien référentiel comptable à la date de transition aux IFRS. Ces goodwills se répartissent comme suit :

Goodwill par secteur (Montant en K€)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Roche Bobois France	3 206	3 206	3 206
Roche Bobois USA/Canada	390	390	390
Roche Bobois Other Europe	530	530	530
Cuir Center	603	603	603
Total	4 730	4 730	4 730

Sur les autres secteurs, ceux-ci ont une valeur nulle.

Aucune dépréciation n'a été comptabilisée sur les périodes présentées (cf. note 4.1.3).

4.1.2 Autres immobilisations incorporelles

Droit au bail

En France, le titulaire des droits au bail a le droit de renouveler le bail presque indéfiniment. Si le bailleur souhaite résilier un bail commercial en France, le locataire a le droit de recevoir une indemnité d'éviction égale à la valeur des droits au bail à la date d'annulation. Par conséquent, les droits au bail ont une durée de vie indéfinie, car il n'y a pas de fin prévisible à la période pendant laquelle les droits au bail sont censés générer des flux de trésorerie nets entrants. En conséquence, les principaux droits au bail (versés à l'ancien locataire) ne sont pas amortis, mais ils sont soumis à un test de dépréciation chaque année et chaque fois que des événements ou des circonstances indiquent que leurs montants recouvrables peuvent être inférieurs à leur valeur comptable.

Dans certains cas, un autre terme juridique est utilisé pour les droits au bail. Ils sont appelés « Pas-de-porte » lorsque le montant est versé par le locataire au bailleur. Dans ce cas ils sont classés en « Charges constatées d'avance », dans les rubriques « Autres créances » dans les états financiers consolidés et sont comptabilisés linéairement comme des loyers sur la durée estimée du bail, c'est-à-dire sur 9 ans.

La comptabilisation des droits au bail et des pas de porte sera réexaminée dans le cadre de l'application de la norme IFRS 16 sur les contrats de location.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles concernent principalement les logiciels. Le coût d'entrée des licences logicielles est constitué du coût d'acquisition et du coût d'installation. Ces coûts sont amortis sur la durée d'utilisation estimée des logiciels.

Les immobilisations incorporelles sont présentées ci-après :

Type d'immobilisation	Période (en années)
Droit au bail	Durée Indéfinie
Logiciels	1 an
Autres immobilisations incorporelles	3 ans

Le tableau ci-après illustre les mouvements survenus au cours des trois exercices :

AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES
(Montants en K€)

	Droit au bail	Logiciel, et autres immobilisations incorporelles	Total
Etat de la situation financières au 1er janvier 2015	2 289	450	2 739
Acquisition	55	43	98
Cession et reclassement	0	458	458
Variation de périmètre	-206	1	-205
Ecart de conversion	0	1	1
Amortissement	0	-259	-259
Perte de valeur	-20	0	-20
Etat de la situation financières au 31 décembre 2015	2 118	695	2 813
Acquisition	308	116	424
Cession et reclassement	-179	15	-165
Variation de périmètre	-22	0	-22
Ecart de conversion	0	0	0
Amortissement	0	-318	-318
Perte de valeur	0	0	0
Etat de la situation financières au 31 décembre 2016	2 224	508	2 732
Acquisition	540	316	857
Cession et reclassement	-30	17	-14
Variation de périmètre	0	0	0
Ecart de conversion	0	0	0
Amortissement	0	-385	-385
Perte de valeur	-41	0	-41
Etat de la situation financières au 31 décembre 2017	2 693	456	3 149

4.1.3. Tests de dépréciation

En application d'IAS 36 « Dépréciation d'actifs », une entité doit réaliser un test de dépréciation de ses actifs corporels et incorporels, lorsqu'elle identifie un indice de perte de valeur de l'un d'entre eux. De plus, une entité doit aussi, même en l'absence d'indice de perte de valeur :

- Tester annuellement une immobilisation incorporelle à durée d'utilité indéterminée ou en cours de production et ;
- Effectuer annuellement un test de dépréciation des goodwill acquis lors d'un regroupement d'entreprises.

Ainsi, l'évolution du contexte économique et financier général, la détérioration des environnements économiques locaux, de même que l'évolution des performances constituent notamment des indicateurs de dépréciation externes qui sont analysés par le Groupe pour déterminer s'il convient de réaliser des tests de dépréciation à une fréquence plus rapprochée.

Dans l'hypothèse où la valeur recouvrable déterminée est inférieure à la valeur nette comptable de l'actif ou du groupe d'actifs, une dépréciation est comptabilisée.

Les dépréciations de l'actif immobilisé sont réversibles, à l'exception de celles relatives aux goodwill.

Goodwill

Après la comptabilisation initiale, le goodwill est évalué à son coût diminué du cumul des dépréciations constatées. Pour les besoins des tests de dépréciation, le goodwill est affecté à chacune des Unités Génératrice de Trésorerie (UGT) ou groupe d'Unités Génératrice de Trésorerie qui bénéficient des effets de regroupement. Le goodwill n'est pas amorti mais fait l'objet de tests de dépréciation à chaque clôture ou lorsqu'il existe une indication de perte de valeur. Toute dépréciation constatée est irréversible.

Pour la détermination des UGT, le Groupe a retenu une segmentation basée sur l'organisation opérationnelle des métiers, le système de pilotage et de reporting et l'information sectorielle et a déterminé six UGT goodwill décrites ci-après.

Détermination de la valeur recouvrable

- La nécessité de constater ou non une dépréciation s'apprécie par comparaison entre la valeur comptable de l'UGT et leur valeur recouvrable.
-

- La valeur recouvrable se définit comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie la valeur d'utilité.

-

- La juste valeur diminuée des coûts de sortie est déterminée sur la base des informations disponibles permettant de réaliser la meilleure estimation de la valeur de vente nette des coûts nécessaires pour réaliser la vente, dans des conditions de concurrence normales entre des parties bien informées et consentantes.

- La nécessité de constater ou non une dépréciation s'apprécie par comparaison entre la valeur comptable de l'UGT et leur valeur recouvrable.

- La valeur recouvrable se définit comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie ou la valeur d'utilité.

- La juste valeur diminuée des coûts de sortie est déterminée sur la base des informations disponibles permettant de réaliser la meilleure estimation de la valeur de vente nette des coûts nécessaires pour réaliser la vente, dans des conditions de concurrence normales entre des parties bien informées et consentantes.

-

- La valeur d'utilité est déterminée en fonction :

- des flux afférents à une période explicite de prévision de quatre ans, la première année de cette période s'appuyant sur le budget et les périodes suivantes correspondant au business plan présentés aux actionnaires de Furn-Invest ;
- d'un flux normatif représentatif des flux postérieurs à cette période de quatre ans, auquel est appliqué un taux de croissance à l'infini reflétant le taux de croissance réelle anticipé de l'économie à long terme.

-

Les prévisions des flux de trésorerie de la période explicite prennent en compte le taux de croissance prévisionnel de l'UGT. Les flux de trésorerie sont actualisés au moyen d'un taux d'actualisation défini par UGT égal :

- au taux d'intérêt sans risque ;
- auquel s'ajoute la prime de risque du marché affectée d'un coefficient de sensibilité (β) propre à l'UGT.

Si la valeur comptable de l'UGT (composée des actifs incorporels (y compris Goodwill), corporels et du Besoin en Fond de Roulement (BFR)) excède sa valeur recouvrable, les actifs de l'UGT sont dépréciés pour être ramenés à leur valeur recouvrable.

La perte de valeur est imputée en priorité sur le goodwill et enregistrée au compte de résultat dans la rubrique « Autres produits et charges opérationnels non courants ».

La constatation d'une perte de valeur affectée au goodwill est définitive.

La détermination de la valeur d'utilité est sensible au taux d'actualisation, aux estimations de flux de trésorerie futurs, ainsi qu'au taux de croissance à long terme utilisé.

4.1.3.1. Les Unités Génératrices de Trésorerie

Les Unités Génératrices de Trésorerie sont les suivantes :

- Roche Bobois France
- Roche Bobois USA / Canada
- Roche Bobois UK
- Roche Bobois Other Europe
- Roche Bobois Others (overseas export)
- Cuir Center

Pour les trois exercices, le montant recouvrable d'une UGT prend en compte les hypothèses suivantes :

- les flux de trésorerie au-delà de la période budgétée de quatre ans sont déterminés avec une hypothèse de taux de croissance à l'infini. Ce taux reflète un taux de croissance long terme attendu pour les différentes zones géographiques
- les taux d'actualisation à appliquer à chaque UGT sont déterminés en fonction du coût moyen pondéré du capital du Groupe puis ajustés afin de prendre en compte les taux d'impôt et les conditions spécifiques à chaque zone géographique. Le Groupe a décidé que le coût moyen pondéré du capital serait déterminé avec une prime de risque de marché fixée à 7,5% (comparé à 7,5% en 2016 et à 7% en 2015), afin de refléter les hypothèses long terme retenues pour le test de dépréciation des goodwills.

Les taux d'actualisation appliqués par UGT dont les actifs à tester sont matériels, sont présentés ci-après :

UGT	Taux d'actualisation après Impôt 2017	Taux d'actualisation après Impôt 2016	Taux d'actualisation après Impôt 2015
Roche Bobois France	8,2%	7,7%	7,5%
Roche Bobois USA / Canada	8,2%	7,7%	7,5%
Roche Bobois UK	8,8%	8,3%	8,1%
Roche Bobois Other Europe	8,7%	8,2%	8,0%
Cuir Center	9,1%	8,7%	8,5%

Les taux de croissance à l'infini par UGT sont présentés ci-après :

UGT	Taux de croissance à l'infini 2017	Taux de croissance à l'infini 2016	Taux de croissance à l'infini 2015
Roche Bobois France	1,5%	1,5%	1,5%
Roche Bobois USA / Canada	2,2%	2,2%	2,1%
Roche Bobois UK	2,1%	2,2%	2,0%
Roche Bobois Other Europe	1,5%	1,5%	1,5%
Cuir Center	1,5%	1,5%	1,5%

Sur la base des tests de dépréciation réalisés en fin d'année, aucune perte de valeur n'a été identifiée au 31 décembre 2017, au 31 décembre 2016 et au 31 décembre 2015.

Une analyse a été menée au 31 décembre 2017 pour mesurer la sensibilité du calcul aux changements des paramètres clés utilisés (taux d'EBITDA courant normatif, taux d'actualisation et taux de croissance à l'infini).

La méthode utilisée consiste à faire varier de plus ou moins de :

- 200 points de base le taux d'EBITDA courant normatif ;
- 100 points de base le taux d'actualisation ;
- 50 points de base le taux de croissance à l'infini.

Les scénarii ne remettent pas en cause les conclusions ci-dessus énoncées.

4.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles. Les dépenses ultérieures sont incluses dans la valeur comptable de l'actif ou le cas échéant, comptabilisés comme un actif séparé s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à l'actif iront au Groupe et que le coût de l'actif peut être mesuré de façon fiable. La valeur comptable des pièces remplacées est dé-comptabilisée. Tous les frais de réparations et de maintenance sont comptabilisés en charges.

Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire sur les durées d'utilisation estimées suivantes :

Éléments	Durées d'amortissement
Constructions	20 ans
Agencement et aménagement des constructions	15% par an*
Matériel informatique	3 ans
Mobiliers et matériels de bureau	5 à 10 ans

** correspond au rythme moyen de chaque rénovation de 6 ans et 8 mois.*

Une valeur résiduelle est prise en compte, le cas échéant. Les valeurs résiduelles, durée d'utilité et de modes d'amortissement des actifs sont revues à chaque clôture annuelle, et modifiées si nécessaire sur une base prospective.

Les frais d'acquisition d'immobilisations sont incorporés au coût d'acquisition de ces immobilisations pour leur montant brut d'impôt.

Les contrats de crédit-bail ou de location-financement (mobiliers et immobiliers) sont comptabilisés au bilan à la juste valeur du bien loué, ou si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location, lorsque la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété est transférée au preneur. Les paiements au titre des loyers sont ventilés entre charges financières et amortissements des actifs. Les modalités d'amortissements des actifs sont identiques à celles des biens similaires acquis par le Groupe.

Les loyers des contrats qualifiés de location simple constituent des charges de l'exercice.

Les mises à disposition gratuites en début de loyer et les avantages particuliers consentis par le bailleur sont étalés linéairement sur la durée du bail, venant ainsi réduire les charges locatives contractuelles.

Le tableau ci-après représente les mouvements sur les trois périodes présentées :

IMMOBILISATIONS CORPORELLES (Montants en K€)	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériel	Agencements et installations	Immobilisations en cours	Total	Dont crédit-bail
Etat de la situation financière au 1er janvier 2015	3 552	4 507	2 292	20 463	536	31 351	1 450
Acquisition	0	0	1 642	5 065	116	6 822	0
Cession et reclassement	0	-320	0	-1 086	-535	-1 942	0
Ecart de conversion	301	338	118	778	0	1 536	0
Variation de périmètre	-130	-127	-2	-242	1	-500	0
Amortissement	0	9	-723	-5 217	0	-5 931	-58
Perte de valeur	0	0	0	0	0	0	0
Etat de la situation financière au 31 décembre 2015	3 723	4 408	3 329	19 760	118	31 337	1 392
Acquisition	0	294	1 298	5 550	667	7 809	0
Cession et reclassement	0	2	-10	-357	-112	-477	0
Ecart de conversion	107	75	90	-241	0	30	0
Variation de périmètre	0	0	0	0	0	0	0
Amortissement	0	-273	-881	-4 246	0	-5 400	-248
Perte de valeur	0	0	0	0	0	0	0
Etat de la situation financière au 31 décembre 2016	3 830	4 506	3 825	20 466	672	33 299	1 144
Acquisition	150	610	1 654	7 283	331	10 028	0
Cession et reclassement	-763	-642	-39	940	-672	-1 176	-1 044
Ecart de conversion	-369	-331	-348	-1 046	-5	-2 099	0
Variation de périmètre	0	0	0	0	0	0	0
Amortissement	0	-204	-992	-4 858	0	-6 054	-100
Perte de valeur	0	0	0	0	0	0	0
Etat de la situation financière au 31 décembre 2017	2 848	3 938	4 101	22 784	326	33 998	0

Les principaux investissements du Groupe (immobilisations corporelles) correspondent à des ouvertures ou à des rénovations de son parc de magasins.

Ainsi en 2017 :

- Ouvertures des magasins Roche Bobois de New-York Upper West Side, de Miami Design District, de St Maximin (Oise) et de Nice Cap 3 000.
- Transfert des magasins Roche Bobois de Manchasset (Etats-Unis) et de Metz (France) ainsi que du magasin Cuir Center du Havre.
- Rénovation notamment des magasins Roche Bobois de Los Angeles, Genève, Londres, Paris – Grande Armée et Grenoble.

En 2016 :

- Relocalisation à St Denis dans un nouvel espace de 2 600 m² du show-room utilisé lors des congrès des marques Roche Bobois et Cuir Center (présentation des nouveaux produits aux franchisés).
- Transfert des magasins Roche Bobois et Cuir Center de Toulon.
- Rénovation notamment des magasins Roche Bobois d'Anvers (Belgique), de Boston (Etats-Unis), de Londres – Harrod's, d'Annecy, Suresnes et Colmar.

En 2015 :

- Ouvertures des magasins Roche Bobois de Pasadena et Paramus (Etats-Unis) et de Paris-Maine.
- Transfert des magasins Roche Bobois de Zurich (Suisse), Boston-Natick et Costa Mesa (Etats-Unis) et de Liège (Belgique).
- Rénovation notamment des magasins Roche Bobois de Londres 2 et Marseille – Prado.

Il n'y a pas eu de constatation de pertes de valeur en application de la norme IAS 36.

4.3 Participations des sociétés mises en équivalence

Les principes comptables sont détaillés dans la note 2.1.5 « Méthodes de consolidation ». Le périmètre des sociétés incluses dans la consolidation sont décrites dans la note 7.4.

Lorsqu'il existe une indication objective de perte de valeur, la valeur comptable de la participation est ramenée à sa valeur recouvrable.

VALEUR DES TITRES MIS EN EQUIVALENCE (Montants en K€)	Salons Center Montlhery	Déco Center Herblay	Total titres mis en équivalence
Etat de la situation financière au 1er janvier 2015	560	665	1 225
Quote-part de résultat des MEE	-9	11	2
Païement dividendes	0	-150	-150
Etat de la situation financière au 31 décembre 2015	551	526	1 078
Quote-part de résultat des MEE	2	188	190
Païement dividendes	-40	0	-40
Etat de la situation financière au 31 décembre 2016	514	714	1 228
Quote-part de résultat des MEE	-77	140	63
Païement dividendes	0	-100	-100
Variation de périmètre	73	0	73
Etat de la situation financière au 31 décembre 2017	510	754	1 264

Aucune dépréciation n'a été constatée sur les périodes présentées. Le Groupe ne détient aucune créance sur comptes courant avec les participations en mises en équivalence.

Ci-dessous les chiffres clés des participations mises en équivalence sur les trois périodes présentées :

CHIFFRES CLES DES PARTICIPATIONS EN MEE (Montant en K€)	31/12/2017			31/12/2016			31/12/2015		
	Salons Center Montlhery	Déco Center Herblay	Total	Salons Center Montlhery	Déco Center Herblay	Total	Salons Center Montlhery	Déco Center Herblay	Total
Chiffres d'affaires	1 474	4 726	6 200	1 532	4 956	6 488	1 371	3 183	4 554
Résultat opérationnel	-17	434	417	-5	561	556	-29	52	22
Résultat net	-153	280	127	5	376	380	-18	23	5

L'état de situation financière des sociétés mises en équivalence pour les trois périodes présentées est le suivant :

ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE DES SOCIETES EN MEE (Montant en K€)	31/12/2017			31/12/2016			31/12/2015		
	Salons Center Montlhery	Déco Center Herblay	Total	Salons Center Montlhery	Déco Center Herblay	Total	Salons Center Montlhery	Déco Center Herblay	Total
ACTIF									
Actifs non courants	29	954	983	191	809	1 000	216	842	1 058
Stocks	214	405	619	205	404	610	187	356	543
Clients	40	63	103	98	160	257	55	44	100
Autres créances courantes	53	151	204	40	62	102	44	169	213
Trésorerie et équivalents de trésorerie	469	1 362	1 831	419	1 312	1 731	503	692	1 195
Total actifs courants	777	1 981	2 758	763	1 938	2 701	790	1 260	2 050
Total Actif	806	2 935	3 740	953	2 747	3 701	1 006	2 102	3 108
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES									
Capitaux propres	462	1 425	1 887	615	1 345	1 960	690	970	1 660
Passifs non courants	0	207	207	1	167	168	1	237	238
Passifs courants	344	1 303	1 647	338	1 235	1 573	315	896	1 210
Total Passif et capitaux propres	806	2 935	3 740	953	2 747	3 701	1 006	2 102	3 108

4.4 Actifs Financiers

Les actifs financiers du Groupe sont classés en deux catégories selon leur nature et l'intention de détention :

- les actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat.
- les prêts et créances.

A l'exception des actifs en juste valeur par résultat, les actifs financiers sont initialement comptabilisés au coût qui correspond à la juste valeur du prix payé augmenté des coûts d'acquisition. Tous les achats et ventes normalisés d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de règlement.

L'évaluation et la comptabilisation des actifs et passifs financiers sont définis par la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation. »

Evaluation, comptabilisation et dé-comptabilisation des actifs financiers

Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs financiers sont évalués à leur juste valeur nette des coûts de transaction lorsque les actifs concernés ne sont pas évalués ultérieurement à leur juste valeur par le résultat. Pour les actifs évalués à leur juste valeur par le résultat, les coûts de transaction sont enregistrés directement en résultat.

A la date d'acquisition, le Groupe détermine la classification de l'actif financier dans l'une des quatre catégories comptables prévues par la norme IAS 39 (cf. note 4.15).

Prêts et créances

Cette catégorie inclut les créances rattachées à des participations, les actifs financiers opérationnels, les autres prêts et créances et les créances commerciales. Ces instruments sont initialement comptabilisés à la juste valeur puis au coût amorti calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE).

Ces actifs sont dépréciés si, dès lors qu'il existe des indices de perte de valeur, leur valeur comptable est supérieure à la valeur actuelle des flux futurs de trésorerie actualisés au TIE d'origine. La perte de valeur est enregistrée en compte de résultat consolidé.

Les dépréciations sont analysées au cas par cas en fonction de la capacité du Groupe à recouvrer sa créance.

Dans la plupart des cas, les créances du Groupe concernent des franchisés ou des fabricants qui sont dans une relation établie et de longue durée avec le Groupe.

Les gains et pertes nets sur les prêts et créances correspondent aux produits d'intérêt et pertes de valeur.

Les actifs financiers courants sont essentiellement composés de créances qui sont initialement comptabilisés à leur juste valeur.

La norme IAS 39 « *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation* » (cf. IAS 39-58 et suivants « Dépréciation et irrécouvrabilité d'actifs financiers ») impose d'apprécier à chaque date de clôture s'il existe une indication objective de dépréciation d'un actif financier ou d'un groupe d'actifs financiers. Si une telle indication existe, l'entité doit appliquer les dispositions de la norme relatives à chaque catégorie d'actifs financiers afin de déterminer le montant de la perte de valeur à comptabiliser.

Les actifs financiers s'établissent comme suit :

ACTIFS FINANCIERS (Montant en K€)	Dépôts et cautionnements	Autres immobilisations financières	TOTAL
Etat de la situation financière au 1er janvier 2015	2 774	124	2 898
Entrée	202	39	241
Sortie	-438	-45	-483
Ecart de conversion	58	8	67
Reclassement	-36	0	-36
Pertes de valeur	0	0	0
Etat de la situation financière au 31 décembre 2015	2 561	126	2 687
Entrée	619	30	649
Sortie	-127	-112	-239
Ecart de conversion	17	-2	15
Reclassement	-51	-2	-53
Variation de périmètre	0	0	0
Pertes de valeur	0	0	0
Etat de la situation financière au 31 décembre 2016	3 019	40	3 059
Entrée	247	57	304
Sortie	-66	-45	-111
Ecart de conversion	-101	0	-101
Pertes de valeur	0	0	0
Etat de la situation financière au 31 décembre 2017	3 099	53	3 152

Les autres immobilisations financières sont principalement constituées de dépôts de garantie donnés à des bailleurs dans le cadre de la prise à bail de locaux d'activité liés.

4.5 Stocks

Conformément à la norme IAS 2 « Stocks », les stocks sont évalués au montant le plus faible entre le coût historique et la valeur réalisable nette.

Chaque produit en stock est considéré comme un produit différent, identifié par une référence de contremarque. La valorisation du stock à l'entrepôt est égale au coût d'acquisition majoré des frais d'approche, de douane et de transport. La valorisation du stock en magasin se compose du prix de revient entrepôt plus les frais d'acheminement de l'entrepôt vers les magasins. Les coûts de revient sont déterminés après déduction des rabais ou des remises.

Le Groupe signe avec ses fournisseurs un contrat de licence de marque, de fabrication et de distribution exclusive. A ce titre, le Groupe facture à ses fournisseurs une redevance mesurée en pourcentage des achats réalisés par ses magasins (en propre et en franchise). Pour les magasins en propre, la redevance est considérée comme faisant partie du prix d'achat des produits et intégrée dans la valorisation des stocks.

La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal des activités, moins les frais de vente estimés.

Politique de dépréciation :

- Pour la marque Roche Bobois, les ventes en soldes, en liquidation ou dite « d'entrepôt » permettent de vendre les produits Roche Bobois avec des niveaux de marge qui permettent de ne pas vendre à perte sur ces opérations de déstockage. Une provision est toutefois constituée dans chaque filiale, afin de constater la perte de valeur pour des produits invendables car cassés, abîmés, vétustes ou tâchés.
- Pour la marque Cuir Center, certaines opérations de déstockage, notamment les ventes à des soldeurs peuvent générer des marges brutes négatives. Une provision statistique, pour obsolescence est donc constatée en utilisant les pourcentages suivants :
- Pour les salons, une dépréciation de 10% est comptabilisée dès lors qu'il s'agit de produits ayant une antériorité en stock de 3 ans. Un complément de 5% par année supplémentaire d'ancienneté est ajouté, jusqu'à atteindre, le cas échéant, une dépréciation de 70%.
- Pour les meubles et accessoires, une dépréciation de 10% est comptabilisée pour les produits ayant une antériorité en stock de 3 ans. Un complément de 10% par année supplémentaire est ajouté, jusqu'à atteindre, le cas échéant, une dépréciation de 100%.

Les stocks par secteur s'établissent comme suit :

STOCKS DE MARCHANDISES PAR ENSEIGNE (Montants en K€)	31/12/2017			31/12/2016		
	Roche Bobois	Cuir Center	TOTAL	Roche Bobois	Cuir Center	TOTAL
Stocks de marchandises	58 216	4 144	62 360	57 075	4 526	61 601
Dépréciation	-3 223	-568	-3 791	-3 415	-710	-4 124
Valeur nette par enseigne	54 993	3 576	58 569	53 660	3 816	57 476

STOCKS DE MARCHANDISES PAR ENSEIGNE (Montants en K€)	31/12/2015			01/01/2015		
	Roche Bobois	Cuir Center	TOTAL	Roche Bobois	Cuir Center	TOTAL
Stocks de marchandises	52 999	4 419	57 418	53 018	4 776	57 794
Dépréciation	-3 406	-646	-4 052	-3 823	-616	-4 439
Valeur nette par enseigne	49 593	3 773	53 366	49 195	4 160	53 355

Entre 2015 et 2016, la croissance du volume des stocks correspond essentiellement à la zone Amérique du Nord (augmentation des stocks d'exposition suite à l'ouverture de nouveaux magasins et constitution de stocks tampon afin de diminuer les délais logistiques).

Entre 2016 et 2017, l'augmentation provient essentiellement de l'Italie (intégration de deux magasins à Milan) et de la France (hausse du stock contremarques due à des retards de livraison à la clôture du 31 décembre 2017).

Les volumes de stock de la marque Cuir Center diminuent de façon continue sur la période grâce notamment à des opérations de déstockage.

Entre 2016 et 2017, les variations de la provision pour stock correspondent pour 147 k€ à un écart de conversion et pour le reste à des reprises d'exploitation liées à des opérations de déstockage.

Le montant des stocks comptabilisés en charges de la période, souvent appelés coût des ventes, se compose des coûts précédemment compris dans l'évaluation de stocks qui ont maintenant été vendus et des frais généraux de production non attribués et des montants anormaux de coûts de production des stocks. Ceux-ci correspondent au poste « Achats consommés ».

4.6 Créances clients

Les créances sont enregistrées pour le montant initial de la facture. Celles qui présentent un risque de non-recouvrement font l'objet d'une dépréciation. Les créances clients sont dépréciées au cas par cas en fonction de divers critères comme l'existence de difficultés de recouvrement, de litiges ou de la situation du débiteur. Compte tenu des activités du Groupe, les créances clients sont à court terme. Néanmoins, toute créance dont l'échéance serait lointaine serait évaluée en calculant sa valeur actualisée.

Les évaluations ultérieures tiennent compte de la probabilité de recouvrement des créances pouvant amener à comptabiliser une perte de valeur spécifique pour créance douteuse déterminée de la manière suivante :

- les créances en contentieux sont entièrement dépréciées lorsque des éléments probants certains et précis démontrent l'impossibilité du recouvrement ;
- pour les autres créances douteuses, des pertes de valeur sont comptabilisées pour ajuster les montants recouvrables estimés sur la base des informations disponibles lors de la préparation des états financiers.

La valeur nette comptable des actifs est diminuée *via* l'utilisation d'un compte de provisions pour dépréciation et la perte est comptabilisée en résultat sous la rubrique « *Autres produits et charges opérationnels courants* ». Les créances irrécouvrables sont constatées en résultat, et les provisions existantes sont reprises.

CLIENTS (Montants en K€)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	01/01/2015
Clients et comptes rattachés	19 428	18 966	20 914	20 472
Dépréciation des clients	-2 468	-2 507	-2 246	-2 393
Total net des clients	16 961	16 460	18 668	18 079

Les créances par échéance s'établissent comme suit :

Échéances des créances brutes (Montants en K€)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	01/01/2015
Créances Magasins	4 642	4 076	5 642	4 778
Créances Centrales	14 786	14 890	15 272	15 694
<i>Non échu</i>	<i>9 017</i>	<i>7 560</i>	<i>7 868</i>	<i>7 191</i>
<i>1 à 90 jours</i>	<i>909</i>	<i>1 799</i>	<i>1 542</i>	<i>1 934</i>
<i>91 à 180 jours</i>	<i>869</i>	<i>1 297</i>	<i>1 111</i>	<i>1 361</i>
<i>181 à 360 jours</i>	<i>416</i>	<i>767</i>	<i>1 416</i>	<i>1 748</i>
<i>Au delà de 360 jours</i>	<i>3 575</i>	<i>3 467</i>	<i>3 336</i>	<i>3 460</i>

4.7 Autres actifs non courants et autres créances courantes

AUTRES ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS (Montants en K€)

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	01/01/2015
Total autres actif non courants	479	511	586	748
Taxe sur la valeur ajoutée	3 531	3 517	2 858	2 669
Charges constatées d'avance	3 657	3 337	4 304	3 433
Avances et acomptes fournisseurs	2 782	1 864	1 272	1 457
Personnel et comptes rattachés	89	64	82	83
Divers	2 450	2 866	4 808	4 475
Total autres actifs courants	12 508	11 647	13 323	12 117

Les charges constatées d'avance incluent essentiellement l'ensemble des loyers payés en avance et des pas de porte à étaler sur la durée du bail. Les augmentations s'expliquent principalement par la hausse du nombre de magasins.

Le poste Divers est constitué entre autres des montants dus à Harrod's, soit 483 k€ au 31 décembre 2017, contre 491 k€ au 31 décembre 2016 et 458 k€ au 31 décembre 2015.

4.8 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Les équivalents de trésorerie sont détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme. Pour qu'un placement puisse être considéré comme un équivalent de trésorerie, il doit être facilement convertible en un montant de trésorerie connu et être soumis à un risque négligeable de changement de valeur respectant ainsi les critères de la norme IAS 7 « Etat des flux de trésorerie ».

Les disponibilités et équivalents de trésorerie comprennent tous les soldes en espèces, certains dépôts à terme, les titres de créances négociables ainsi que les OPCVM monétaires.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont évalués à la juste valeur par résultat (déterminé selon le niveau 2).

Les découverts bancaires remboursables à vue qui font partie intégrante de la gestion de trésorerie du Groupe constituent une composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour les besoins du tableau des flux de trésorerie.

La trésorerie positive s'établit comme suit :

TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE (Montants en K€)

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	01/01/2015
Comptes bancaires	29 138	21 014	14 282	12 441
Equivalents de trésorerie	211	362	539	512
Total trésorerie et équivalents de trésorerie	29 349	21 376	14 821	12 953

4.9 Capitaux propres

Instruments de capitaux propres

Le classement en capitaux propres dépend de l'analyse spécifique des caractéristiques de chaque instrument émis. Lorsque l'entité qui a émis l'instrument financier n'a pas l'obligation contractuelle de remettre de la trésorerie ou un autre actif financier au porteur, l'instrument financier est un instrument de capitaux propres. Ainsi si le porteur d'un instrument de capitaux propre a droit à une part proportionnelle des dividendes, l'émetteur n'a pas d'obligation contractuelle d'effectuer cette distribution, car cette dernière est du ressort de l'assemblée des actionnaires.

Frais de transactions sur capitaux propres

Les frais externes directement attribuables aux opérations de capital ou aux instruments de capitaux propres sont comptabilisés, nets d'impôt, en diminution des capitaux propres. Les autres frais sont portés en charge de l'exercice.

4.9.1 Capital émis

COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	01/01/2015
Capital (en K€)	49 376	49 376	49 376	49 376
Nombre d'actions	98 752 155	98 752 155	98 752 155	98 752 155
dont Actions ordinaires	98 752 155	98 752 155	98 752 155	98 752 155
dont Actions de préférences (1)	0	0	0	0
Valeur nominale (en euros)	0,50 €	0,50 €	0,50 €	0,50 €

4.9.2 Gestion du capital et distribution de dividendes

Les dividendes versés par la Société sont payés en euros. La politique future en matière de distribution de dividendes dépendra d'un certain nombre de facteurs, notamment des résultats réalisés par la Société, de sa situation financière consolidée, des exigences de capital et de solvabilité requises, des conditions de marché ainsi que de l'environnement économique général. La proposition de dividende soumise à la décision collective des associés de Furn-Invest est arrêtée par le Président. La décision collective des associés décide de la distribution du dividende sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes où ces prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

Pour les années 2015, 2016, 2017, la politique de dividendes de Furn-Invest est définie par le pacte d'associés en date du 29 avril 2013 qui prévoit à l'article 3 :

« A la condition que Furn-Invest présente des sommes distribuables suffisantes sur la base de ses comptes annuels et que cela soit compatible avec le respect des covenants financiers auxquels le Groupe s'est engagé, les associés pourraient, chaque année, faire en sorte que Furn-Invest distribue un dividende compris entre 10% et 40% de son résultat net consolidé. Afin que Furn-Invest soit en mesure de distribuer ce niveau de dividendes, les associés font en sorte que Roche Bobois Groupe puisse distribuer à Furn-Invest un niveau suffisant de dividendes. »

4.10 Provisions

Conformément à l'IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation envers un tiers résultant d'un événement passé, et lorsqu'il est probable qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci, et que les sorties futures de liquidités peuvent être estimées de manière fiable. Le montant comptabilisé en provision est l'estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation, actualisée si nécessaire à la date de clôture. Les provisions pour risque comprennent des provisions relatives à des litiges en cours. Le montant des provisions correspond à l'estimation la plus probable du risque. Les provisions dont l'échéance est à plus d'un an sont actualisées lorsque l'impact est significatif. Les taux d'actualisation utilisés reflètent les appréciations actuelles de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques liés à ce passif.

PROVISIONS (Montants en K€)	31/12/2017				
	Montant début exercice	Dotations	Reprises	Variation du taux de change	Montant fin exercice
Provisions pour charges	796	177		-88	885
Provision pour litige	361		-348	-4	9
Provisions pour risques et charges non courantes	1 156	177	-348	-92	894

PROVISIONS (Montants en K€)	31/12/2016				
	Montant début exercice	Dotations	Reprises	Variation du taux de change	Montant fin exercice
Provisions pour risques et charges	25	750	-11	33	796
Provision pour litige	221	301	-164	2	361
Total des provisions pour risques et charges non courantes	246	1 051	-175	35	1 156

PROVISIONS (Montants en K€)	31/12/2015				
	Montant début exercice	Dotations	Reprises	Variation du taux de change	Montant fin exercice
Provisions pour charges	68		-45	2	25
Provision pour litige	506	108	-392	0	221
Total des provisions pour risques et charges non courantes	573	108	-437	2	246

Les reprises sont utilisées.

Litiges et passifs

La Société peut être impliquée dans des procédures judiciaires, administratives ou réglementaires dans le cours normal de son activité. Une provision est enregistrée par la Société dès lors qu'il existe une probabilité suffisante que de tels litiges entraîneront des coûts à la charge du Groupe. Les principaux litiges sont les suivants :

- Litige avec la société Adyton

En 2009, Varoise du Cuir a cédé à la société Adyton les murs de l'actuel magasin Roche Bobois de La Valette du Var. Suite à un litige sur la surface, un montant de 386 k€ a été séquestré dans les comptes du notaire. Au cours de l'année 2015, un accord est intervenu avec la société Adyton et le séquestre a été entièrement libéré, la provision a donc été reprise au 31 décembre 2015 et utilisée à 100%.

- Litige avec un ancien fournisseur en liquidation

Le Groupe a été assigné plusieurs années plus tard par le liquidateur de Stella afin de recouvrer certains montants. Au 31 décembre 2016, une provision de 250 k€ a été comptabilisée. Un accord transactionnel est intervenu en 2017 et la provision a été entièrement utilisée.

- Litige Vasarely

Le Groupe est défendeur dans un contentieux initié par Messieurs Pierre et André Vásárhelyi (héritiers du peintre Victor Vasarely) et impliquant en qualité de co-défendeurs (i) la société Latorca (fournisseur de la Société), (ii) la société Editions du Griffon (éditeur de Vasarely) et (iii) Monsieur Julien Gonzalez-Alonso (fournisseurs de la société Latorca). Messieurs Pierre et André Vásárhelyi prétendent en substance (a) qu'en commercialisant la gamme de meuble « VICTOR » du Groupe, inspirée de l'art cinétique (courant artistique dont Vasarely faisait partie), le Groupe aurait cherché à tirer indument profit de la notoriété de Victor Vasarely et (b) qu'en distribuant des héliogravures acquis auprès de la société Latorca, le Groupe aurait commis des actes de contrefaçon de leurs droits patrimoniaux et moraux. Sur ce second point, le Groupe a appelé ses fournisseurs en garantie conformément aux contrats liant les parties. Messieurs Pierre et André Vásárhelyi sollicitent la réparation d'un préjudice à hauteur de 1 010 000 euros. L'affaire est pendante devant le Tribunal de grande instance de Paris.

En fonction du risque estimé par le Groupe, une provision à hauteur de 100 k€ a été comptabilisée au 31 décembre 2017.

- Class Action en Californie

A la demande collective de trois salariés du magasin Roche Bobois de Los Angeles (dont 2 ne font plus partie des effectifs à la date du 31 décembre 2017), notre filiale European California a été assignée dans le cadre d'une action de groupe relative à leur rémunérations (système de commissions sur ventes, travaux administratifs, pause repas,...). 63 personnes sont potentiellement concernées par l'assignation.

European California conteste le bien-fondé de la plupart de ces allégations.

Compte tenu de l'appréciation du risque par le Groupe, une provision totale de 809 k€ a été comptabilisée en autres charges et produits non courants (cf note 5.4).

En dehors des litiges mentionnés ci-dessus, le Groupe n'a pas recensé d'actifs ou de passifs éventuels à mentionner dans l'annexe.

Litiges prud'homaux

Les montants provisionnés sont évalués, au cas par cas, en fonction des risques estimés encourus à date par la Société, sur la base des demandes, des obligations légales et des avis émis par les avocats du Groupe.

4.11 Dettes financières courantes et non courantes

DETTE FINANCIERES COURANTES ET NON COURANTES (Montants en K€)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	01/01/2015
Emprunts auprès des établissements de crédits	7 311	3 473	12 646	17 207
Emprunts en crédit bail	0	1 221	1 221	1 355
Dépôts et cautionnements reçus	311	241	79	28
Autres emprunts et dettes divers	42	119	141	186
Dettes financières non courantes	7 664	5 054	14 087	18 775
Emprunts auprès des établissements de crédit	11 276	10 203	6 898	6 414
Emprunts en crédit bail	0	150	134	116
Dépôts et cautionnements reçus	0	0	45	0
Autres emprunts et dettes divers	22	14	11	25
Concours bancaires courants	610	1 430	3 214	3 804
Dettes financières courantes	11 908	11 797	10 303	10 359
Total dettes financières	19 572	16 851	24 390	29 134

Ventilation des dettes financières par échéance

Les échéances des dettes financières s'analysent comme suit au cours des exercices présentés :

DETTES FINANCIERES COURANTES ET NON COURANTES (montant en K€)	31/12/2017			
	Montant	Part à moins d'un an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	18 588	11 277	6 640	671
Emprunts en crédit bail	0	0	0	0
Dépôts et cautionnements reçus	311	0	311	0
Autres emprunts et dettes divers	64	22	42	0
Concours bancaires courants	610	610	0	0
Total dettes financières	19 572	11 908	6 993	671

DETTES FINANCIERES COURANTES ET NON COURANTES (montant en K€)	31/12/2016			
	Montant	Part à moins d'un an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	13 826	10 203	2 835	788
Emprunts en crédit bail	1 221	150	1 071	0
Dépôts et cautionnements reçus	241	0	241	0
Autres emprunts et dettes divers	133	14	119	0
Concours bancaires courants	1 430	1 430	0	0
Total dettes financières	16 851	11 797	4 266	788

DETTES FINANCIERES COURANTES ET NON COURANTES (montant en K€)	31/12/2015			
	Montant	Part à moins d'un an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	19 544	6 898	11 110	1 536
Emprunts en crédit bail	1 355	134	1 221	0
Dépôts et cautionnements reçus	124	45	79	0
Autres emprunts et dettes divers	152	11	141	0
Concours bancaires courants	3 214	3 214	0	0
Total dettes financières	24 390	10 303	12 551	1 536

DETTES FINANCIERES COURANTES ET NON COURANTES (montant en K€)	01/01/2015			
	Montant Brut	Part à moins d'un an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	23 621	6 414	14 056	3 150
Emprunts en crédit bail	1 470	116	1 355	0
Dépôts et cautionnements reçus	28	0	0	0
Autres emprunts et dettes divers	211	25	0	0
Concours bancaires courants	3 804	3 804	0	0
Total dettes financières	29 134	10 359	15 411	3 150

Les mouvements de la période des dettes financières s'établissent comme suit :

EVOLUTION DES DETTES FINANCIERES
(Montant en K€)

	Emprunts auprès des établissements de crédit	Crédit bail	Dépôts et cautionnements reçus	Autres emprunts	TOTAL
Au 1er janvier 2015	23 621	1 470	28	211	25 330
(+) Encaissement	3 557		93	4	3 654
(-) Remboursement	-7 855	-116		-65	-8 036
(+/-) Ecart de conversion	520		3	3	527
(+/-) Autres mouvements	-298				-298
Au 31 décembre 2015	19 544	1 355	124	153	21 176
(+) Encaissement	4 458		160	57	4 676
(-) Remboursement	-10 133	-134	-45	-78	-10 390
(+/-) Ecart de conversion	-3		1	2	1
(+/-) Autres mouvements	-41				-41
Au 31 décembre 2016	13 826	1 221	241	134	15 422
(+) Encaissement	12 774		75	11	12 861
(-) Remboursement	-7 842	-1 221	0	-75	-9 138
(+/-) Ecart de conversion	-171		-4	-5	-181
(+/-) Autres mouvements					
Au 31 décembre 2017	18 587	0	311	65	18 963

4.11.1 Dettes auprès d'établissements de crédit

Les principaux financements bancaires par le Groupe sont les suivants :

Prêt de refinancement de 2012

Le 1er août 2012, le Groupe a souscrit un prêt de refinancement d'une ancienne dette senior pour un montant total de 14 M€ (8 M€ supportés par Furn-Invest et 6 M€ par Roche Bobois Groupe SA) auprès d'un pool bancaire constitué de BNP Paribas, LCL et Crédit Agricole Ile de France.

Pour Furn-Invest, le taux d'intérêt était fixé à Euribor 3 mois + 2,10% (210 bp) et pour Roche Bobois Groupe à Euribor 3 mois + 1,80% (180 bp). Il était de plus prévu une clause d'ajustement de la marge de la banque en fonction de l'évolution du ratio Dettes Financières / EBITDA calculé au niveau du Groupe.

Ce financement était soumis au respect de covenants financiers décrits en note 7.2.4.

Ces ratios, dont le niveau était variable suivant les exercices, ont été respectés sur l'ensemble de la durée du prêt.

La dette a été intégralement remboursée par anticipation à la fin juillet 2017.

Ligne Crédit Agricole Ile de France de 2016

En janvier 2016, la société Roche Bobois International a souscrit une ligne de crédit de 5 M€ auprès du Crédit Agricole Ile de France. Cette ligne fonctionne par tirages et s'amortit de 1 M€ chaque année pour expirer totalement en 2021.

Le taux d'intérêt est fixé à Euribor 1 mois, 3 mois ou 6 mois (selon la durée des tirages) auquel s'ajoute une marge de 1% (100 bp).

Au 31 décembre 2016, le montant restant dû s'établissait à 2 495 k€ contre 2 245 k€ au 31 décembre 2017.

Ce prêt est soumis au respect de covenants financiers décrits en note 7.2.4.

Ligne LCL de 2017

Le 31 mai 2017, la société Roche Bobois Groupe a souscrit un contrat de prêt d'un total de 15 M€ avec la banque LCL. Il s'agit d'un prêt de 6 M€ permettant de rembourser par anticipation un certain nombre de lignes antérieures souscrites auprès d'autres établissements bancaires à des conditions de taux moins favorables et d'un crédit d'investissement pour 9 M€.

Le premier prêt de 6 M€ est payable en 19 échéances trimestrielles égales, la première étant intervenue le 30 novembre 2017. Le crédit d'investissement fonctionne par tirages, réalisables entre la date de signature et le 31 mai 2019. Après cette date, le montant total restant dû sera remboursable sous forme de 12 échéances trimestrielles successives. Le taux d'intérêt est fixé à Euribor (selon la durée des tirages) ou à Euribor 3 mois pour le principal remboursé par échéances trimestrielles auquel s'ajoute une marge de 1% (100 bp).

Au 31 décembre 2017, le montant restant dû s'établit à 3 100 k€. Le montant restant à débloquer s'établit à 5 900 k€.

Ce prêt est soumis au respect d'un covenant financier décrit en note 7.2.4. Le Groupe n'est pas exposé significativement au risque de taux, car

- celui-ci emprunte principalement à taux fixe, et
- en 2017, l'endettement à taux variable concerne principalement des lignes de crédit à court terme.

Son exposition est détaillée comme suit :

ENDETTEMENT BANCAIRE PAR TYPE DE TAUX (Montants en K€)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	01/01/2015
Taux fixe	4 558	7 867	12 708	13 244
Taux variable avec swap de taux	3 000	2 800	5 600	8 400
Taux variable sans swap de taux	11 029	3 159	1 236	1 977
Total	18 587	13 826	19 544	23 621

Certains emprunts sont soumis à covenants et sont détaillés dans la note 7.2.4 de la présente annexe.

Les instruments liés à la couverture des emprunts à taux variables sont décrits dans la note 7.2.2 - Risque de taux d'intérêt.

Le Groupe a réalisé des emprunts en devises et n'a pas contracté de couverture de change pour se prémunir du risque de variations de change. Son exposition est la suivante :

ENDETTEMENT BANCAIRE PAR DEVISE (Montants en K€)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	01/01/2015
Euros	16 831	12 030	14 439	18 799
Dollars US (USD)	657	752	3 734	3 786
Dollars canadien (CAD)	183	254	290	22
Franc Suisse (CHF)	915	790	1 081	1 014
Total	18 587	13 826	19 544	23 621

En juillet 2002, le Groupe a souscrit un financement par crédit-bail auprès de BNP Paris Lease Group afin de financer l'acquisition des murs du magasin de Bologne (Strada Maggiore, 11). Ce financement, d'une durée de 15 ans, pour un montant total financé de 2 479 k€ s'est achevé en juillet 2017.

4.11.2 Dépôts et cautionnements reçus

Les dépôts et cautionnements s'élèvent à 311 k€ au 31 décembre 2017 dont 268 k€ concernent Roche Bobois International. Il s'agit essentiellement des montants versés par certains franchisés Grand Export afin de garantir le respect de leurs engagements et notamment le paiement des redevances de franchise et de publicité.

4.12 Autres passifs financiers non courants

Plan d'actions gratuites

La politique de rémunération du Groupe l'a conduit à mettre en place un plan d'attribution d'actions gratuites en faveur des membres de la Direction générale et des cadres dirigeants au sein d'une de ses filiales. Le règlement du plan prévoyant un engagement de rachat des actions attribuées par la société tête de groupe. Le coût du plan est comptabilisé en charges de personnel sur la période d'acquisition en contrepartie de la constatation d'une dette financière.

Le coût du plan est déterminé par référence à la valeur contractuelle, réévaluée à chaque date de clôture.

Les deux premières tranches du plan sont assorties d'une condition de présence.

La troisième tranche est assortie, en plus de la condition de présence, d'une condition de performance. La probabilité estimée de satisfaire la condition de performance est prise en compte pour estimer le nombre réel d'instruments de capitaux propres à remettre.

L'évaluation repose sur les principales hypothèses sous-jacentes suivantes :

- La valeur de l'action à chaque clôture, calculée sur la base de méthodes internes ;
- la réalisation des conditions de performance.

AUTRES PASSIFS NON COURANTS (Montants en K€)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	01/01/2015
Rachat d'actions gratuites	3 153	955	0	0
Total autres passifs non courants	3 153	955	0	0

Suite à l'autorisation donnée le 5 juillet 2016 par l'assemblée générale de la société Roche Bobois Groupe, le Directoire de cette filiale a attribué 522 actions gratuites au bénéfice de dirigeants du Groupe.

Furn-Invest, dans le cadre d'engagements contractuels signés le 28 juillet 2016 avec les 3 bénéficiaires d'Actions Gratuites de Roche Bobois Groupe SA a convenu des éléments suivants :

- une promesse générale de vente consentie par chaque attributaire à Furn-Invest laquelle sera exerçable à tout moment à raison des Actions Disponibles détenues par chaque Attributaire, dans les conditions de l'engagement.
- une promesse de vente en cas de départ de chaque attributaire, exerçable dans le cas où chaque attributaire n'exercerait plus de fonctions au sein du Groupe RBG et moyennant une décote de 25%.
- En contrepartie de ces promesses de vente et de façon à permettre à chaque attributaire de disposer d'une liquidité de ses Actions, Furn-Invest a consenti une promesse d'achat à chaque attributaire, exerçable en trois tranches, à partir de 2021.

La valeur des actions pour l'exercice de ces promesses est prévue dans ces engagements contractuels par une formule basée sur l'EBIT consolidé, l'EBITDA consolidé et la dette nette consolidée de Roche Bobois Groupe SA selon le référentiel français CRC 99-02.

Le tableau ci-dessous récapitule les données relatives à ce plan ainsi que les hypothèses retenues pour la valorisation selon IFRS2 :

- Les actions gratuites sont acquises annuellement, à chaque date d'anniversaire de leur attribution, pour un total de 174 actions la première année (Tranche 1), 130 actions la deuxième année (Tranche 2) et au maximum de 218 actions la troisième année (Tranche 3).
- Les trois tranches sont soumises à une condition de présence. Seule la troisième tranche est soumise à une condition de performance.

Détail de la charge comptabilisée selon la norme IFRS 2 au titre des exercices 2017, 2016 et 2015 :

Type	Nombre d'options en circulation	Coût IFRS 2 du plan	Charge cumulée à l'ouverture	Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017	
				Charge 2015	Charge cumulée au 31/12/2015	Charge 2016	Charge cumulée au 31/12/2016	Charge 2017	Charge cumulée au 31/12/2017
Action gratuites	522	3 878	0	0	0	955	955	2 198	3 153

Ces actions gratuites sont soumises à forfait social de 20% lors de l'attribution définitive, une provision est donc comptabilisée pendant la période d'attribution des actions.

4.13 Engagements sociaux

Avantages à court terme et régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à cotisations définies

Le Groupe comptabilise en « Charges de personnel » le montant des avantages à court terme, ainsi que les cotisations à payer au titre des régimes de retraite généraux et obligatoires. N'étant pas engagé au-delà de ces cotisations, le Groupe ne constate aucune provision au titre de ces régimes.

Au 31 décembre 2017, les cotisations liées à ces régimes payées par le Groupe se sont élevées à 2 965 k€ contre 2 927 k€ au 31 décembre 2016 et 2 907 k€ au 31 décembre 2015.

Les cotisations de retraites en Suisse sont payées à une caisse de retraite représentant une charge annuelle au 31 décembre 2017 de 316 k€ contre 318 k€ et 305 k€ au 31 décembre 2016 et 31 décembre 2015.

Il n'existe aucun risque et il n'y a aucun passif qui ne peut être tenu responsable des pertes de la caisse de retraite et qui ne peut pas payer de cotisations de retraite complémentaires.

En conséquence, le Groupe n'enregistre aucun passif au bilan, sauf pour les primes de retraite annuelles payables à la fin de l'année.

Pour les autres pays où le Groupe est présent, aucun versement n'est réalisé sur l'ensemble des périodes présentées.

Régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies

Plans à cotisations définies

Les plans à cotisations définies sont des plans pour lesquels le Groupe (ou une entité du Groupe) paye une contribution déterminée à une entité séparée, ce qui l'exonère de tout paiement éventuel complémentaire.

Ces obligations sont reconnues en charges quand elles sont dues.

Plans à prestations définies

Les plans à prestations définies sont des plans qui ne répondent pas à la définition d'un plan à cotisations définies. Les obligations nettes de chaque entité du Groupe sont calculées pour chaque plan sur la base d'une estimation du montant que les salariés percevront en échange des services rendus sur la période en cours et sur les périodes passées. Le montant est actualisé et la juste valeur des actifs de retraite est déduite.

Lorsque le calcul implique un bénéfice pour le régime, l'actif comptabilisé est plafonné à la somme de la valeur actuelle des bénéfices, disponibles sous la forme de remboursements futurs ou de réductions de contributions au plan. Dans ce cas, le surplus du régime est comptabilisé dans les actifs financiers non courants. Ce point est non applicable au Groupe.

Certains engagements du Groupe ou d'entités du Groupe peuvent bénéficier de droits à remboursement, correspondant à l'engagement d'une autre partie de rembourser en partie ou en

totalité les dépenses liées à ces engagements. Ces droits à remboursement sont comptabilisés dans les actifs financiers.

Les engagements sociaux du Groupe sont déterminés selon la méthode actuarielle des unités de crédit projetées. Cette méthode tient compte des probabilités du maintien des personnels dans les sociétés jusqu'au départ en retraite, de l'évolution prévisible des rémunérations, et de l'actualisation financière.

En application de la norme IAS 19 « Avantages du personnel », les écarts actuariels générés sur les engagements postérieurs à l'emploi sont comptabilisés en autres éléments du résultat global.

Les engagements envers le personnel sont constitués de la provision pour indemnités de fin de carrière, évaluées sur la base des dispositions prévues par la convention collective applicable, à savoir Négoces Ameublement.

Cet engagement concerne uniquement les salariés relevant du droit français. Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des indemnités de départ à la retraite sont les suivantes :

HYPOTHESES ACTUARIELLES DE L'ENGAGEMENT DE RETRAITE France	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	01/01/2015
Age de départ à la retraite	Taux plein 65-67 ans			
Conventions collectives	Négoces ameublement			
Taux d'actualisation (IBOXX Corporates AA)	1,30%	1,30%	2,03%	1,55%
Table de mortalité	INSEE 2015-2017		INSEE 2012-2014	
Taux de revalorisation des salaires	1,50%			
Taux de turn-over	5% à 25% - Nul à partir de 57 ans			
Taux de charges sociales	45%			

La provision pour engagement de retraite a évolué de la façon suivante :

ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL (Montants en K€)	Indemnités de départ en retraite
Au 1er janvier 2015	1 868
Coût des services rendus	165
Coût financier	28
Ecart actuariel	-112
Au 31 décembre 2015	1 950
Coût des services rendus	154
Coût financier	37
Ecart actuariel	123
Au 31 décembre 2016	2 263
Coût des services rendus	181
Coût financier	28
Ecart actuariel	86
Au 31 décembre 2017	2 558

L'analyse de la sensibilité de la provision s'établit comme suit :

Variation en K€	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	01/01/2015
Sensibilité liée au taux d'actualisation				
Variation de la valeur actuelle de l'engagement en cas de diminution du taux d'actualisation de 1%	395	357	304	295
Variation de la valeur actuelle de l'engagement en cas d'augmentation du taux d'actualisation de 1%	(328)	(294)	(252)	(244)
Sensibilité liée à l'accroissement des salaires				
Variation de la valeur actuelle de l'engagement en cas d'accroissement des salaires de 0%	(490)	(439)	(380)	(365)
Variation de la valeur actuelle de l'engagement en cas d'accroissement des salaires de 2%	168	152	130	126

4.14 Autres passifs courants

AUTRES PASSIFS COURANTS (Montants en K€)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	01/01/2015
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	27 288	27 514	26 328	26 499
Avances, acomptes reçus / commandes	37 485	33 431	28 974	27 416
Dettes fiscales et sociales	11 805	10 424	10 063	11 440
Produits constatés d'avance	1 859	2 273	2 395	1 849
Comptes courants hors Groupe	124	197	139	1 991
Passif d'impôts courants	1 409	1 300	771	560
Autres dettes	1 594	1 581	2 396	2 976
Total autres passifs courants	81 565	76 719	71 066	72 731

Les dettes fournisseurs ainsi que les dettes fiscales et sociales sont globalement stables sur les périodes présentées.

Les avances et acomptes reçus des clients sont en augmentation significative entre 2016 et 2017. Cette augmentation correspond à un retard de livraison sur la fin d'année lié aux commandes clients.

4.15 Juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des créances clients et des dettes fournisseurs est assimilée à leur valeur au bilan, compte tenu des échéances très courtes de paiement de ces créances. Il en est de même pour les autres créances et les autres dettes courantes.

Les passifs financiers sont classés en deux catégories et comprennent :

- les emprunts au coût amorti ;
- les passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le compte de résultat.

Passifs financiers comptabilisés au coût amorti

Les emprunts et autres passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif. La fraction à moins d'un an des dettes financières est présentée en « dettes financières courantes ».

Actifs et passifs évalués à leur juste valeur par le résultat

Cette catégorie comprend :

- les actifs et passifs de transaction que le Groupe a l'intention de revendre dans un terme proche afin de réaliser une plus-value, qui appartiennent à un portefeuille d'instruments financiers gérés ensemble et pour lequel il existe une pratique de cession à court terme. Les instruments dérivés non qualifiés de couverture sont aussi qualifiés d'actifs et passifs conclus à des fins de transaction ;

La variation de valeur de ces actifs est enregistrée au compte de résultat consolidé. Les gains et pertes nets des actifs évalués à leur juste valeur par le compte de résultat correspondent aux produits d'intérêts, dividendes et variation de juste valeur. Pour les dérivés conclus à des fins de transaction, les gains et pertes nets correspondent aux flux échangés et à la variation de valeur de l'instrument.

Certains actifs peuvent également faire l'objet d'un classement volontaire dans cette catégorie.

La norme distingue trois catégories d'instruments financiers selon les conséquences qu'ont leurs caractéristiques sur le mode de détermination de la juste valeur et s'appuie sur cette classification pour exposer certaines des informations demandées par la norme IFRS 7 :

Catégorie de niveau 1 : instruments financiers faisant l'objet de cotations sur un marché actif ;

Catégorie de niveau 2 : instruments financiers dont l'évaluation fait appel à l'utilisation de techniques de valorisation reposant sur des paramètres observables ;

Catégorie de niveau 3 : instruments financiers dont l'évaluation fait appel à l'utilisation de techniques de valorisation reposant pour tout ou partie sur des paramètres inobservables ; un paramètre inobservable étant défini comme un paramètre dont la valeur résulte d'hypothèses ou de corrélations qui reposent, ni sur des prix de transactions observables sur les marchés, sur le même instrument à la date de valorisation, ni sur les données de marché observables disponibles à la même date.

Les seuls instruments comptabilisés en juste valeur par résultat détenus par la Société sont les équivalents de trésorerie relevant de la catégorie de niveau 1.

La juste valeur des instruments financiers dérivés comptabilisée aux exercices présentés a été classée en niveau 2.

Les actifs et passifs du Groupe sont évalués de la manière suivante pour chaque année en fonction des catégories d'évaluation définies par IAS39 :

(Montants en K€)	31/12/2017		Valeur - état de situation financière selon IAS 39			Instruments non financiers
Rubriques au bilan	Valeur comptable	Valeur de marché	Juste-valeur par le compte de résultat	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	
Actifs financiers non courants	3 152	3 152	3 099	53		
Clients et comptes rattachés	16 961	16 961		16 961		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	29 349	29 349		29 349		
Total des rubriques relevant d'un poste d'actif	49 462	49 462	3 099	46 363	0	0
Dettes financières courantes	11 908	11 908			11 908	
Dettes financières non courantes	7 664	7 664			7 664	
Avances et acomptes reçus clients	37 485	37 485			37 485	
Dettes fournisseurs	39 073	39 073			39 073	
Total des rubriques relevant d'un poste de passif	96 130	96 130	0	0	96 130	0

(Montants en K€)	31/12/2016		Valeur - état de situation financière selon IAS 39			Instruments non financiers
Rubriques au bilan	Valeur comptable	Valeur de marché	Juste-valeur par le compte de résultat	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	
Actifs financiers non courants	3 059	3 059	3 019		40	
Clients et comptes rattachés	16 460	16 460			16 460	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	21 376	21 376			21 376	
Total des rubriques relevant d'un poste d'actif	40 895	40 895	3 019	37 876	0	0
Dettes financières courantes	11 797	11 797			11 797	
Dettes financières non courantes	5 054	5 054			5 054	
Avances et acomptes reçus clients	33 431	33 431			33 431	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	37 938	37 938			37 938	
Total des rubriques relevant d'un poste de passif	88 219	88 219	0	0	88 219	0

(Montants en K€)	31/12/2015		Valeur - état de situation financière selon IAS 39			Instruments non financiers
Rubriques au bilan	Valeur comptable	Valeur de marché	Juste-valeur par le compte de résultat	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	
Actifs financiers non courants	2 686	2 686	2 561	125		
Clients et comptes rattachés	18 668	18 668		18 668		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14 821	14 821		14 821		
Total des rubriques relevant d'un poste d'actif	36 175	36 175	2 561	33 614	0	0
Dettes financières courantes	10 303	10 303			10 303	
Dettes financières non courantes	14 087	14 087			14 087	
Avances et acomptes reçus clients	28 974	28 974			28 974	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	36 391	36 391			36 391	
Total des rubriques relevant d'un poste de passif	89 756	89 756	0	0	89 756	0

(Montants en K€)	01/01/2015		Valeur - état de situation financière selon IAS 39			
	Rubriques au bilan	Valeur comptable	Valeur de marché	Juste-valeur par le compte de résultat	Prêts et créances	Dettes au coût amorti
						Instruments non financiers
	Actifs financiers non courants	2 898	2 898	2 774	123	
	Clients et comptes rattachés	18 079	18 079		18 079	
	Trésorerie et équivalents de trésorerie	12 953	12 953	0	12 953	
	Total des rubriques relevant d'un poste d'actif	33 930	33 930	2 774	31 155	0
	Dettes financières courantes	10 359	10 359			10 359
	Dettes financières non courantes	18 775	18 775			18 775
	Avances et acomptes reçus clients	27 416	27 416			27 416
	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	37 939	37 939			37 939
	Total des rubriques relevant d'un poste de passif	94 489	94 489	0	0	94 489
						0

Impact sur le compte de résultat (Montants en Keuros)	2017		2016		2015	
	Intérêts	Variation de juste valeur	Intérêts	Variation de juste valeur	Intérêts	Variation de juste valeur
Actifs						
Actifs en juste valeur par résultat						
Prêts et créances						
Trésorerie et équivalents de trésorerie						
Passifs						
Instruments dérivés		12		48		51
Passifs évalués au coût amorti	-391		-564		-792	

5. INFORMATIONS SUR LE COMPTE DE RESULTAT

5.1. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de la Société provient de la vente de marchandises en magasin (a), de redevances de franchise (b), de commissions payées par les fabricants (c) et de prestations de services (d). Le chiffre d'affaires est présenté net de la taxe sur la valeur ajoutée et des remises. Les revenus sont comptabilisés en application d'IFRS 15, dont le Groupe a choisi l'application anticipée.

a) **Ventes de marchandises dans les magasins en propre**

Ces transactions ne comportent qu'une seule obligation de performance, qui est la fourniture du produit commandé par le client. La vente de marchandises en magasins est comptabilisée au moment où le produit est vendu au client, c'est-à-dire à la date de livraison au client ou à la date d'enlèvement du produit en magasin. Les ventes au détail sont généralement payées par chèque ou par carte bancaire. Lors de la commande, un acompte est versé par le client représentant entre 30 et 50% de la commande totale. Celui-ci est enregistré dans des dettes courantes.

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

b) **Redevances de franchise payées par les magasins franchisés**

Les redevances de franchise sont facturées et payées mensuellement sur la base des prises de commandes des magasins franchisés.

Les redevances sont comptabilisées au fur et mesure de leur acquisition par le Groupe, c'est-à-dire au fur et à mesure des prises de commande des magasins franchisés.

c) **Commissions payées par les fabricants sur le volume d'achat des magasins, en contrepartie de l'édition de leurs produits et de l'ouverture des réseaux Roche Bobois et Cuir Center**

Le Groupe signe avec ses fournisseurs un contrat de licence de marque, de fabrication et de distribution exclusive. A ce titre, le Groupe facture à ses fournisseurs une redevance mesurée en pourcentage des achats réalisés par l'ensemble des magasins Roche Bobois et Cuir Center, détenus en propre ou magasins franchisés. Cette redevance vise à rémunérer le Groupe en contrepartie de l'octroi au fournisseur d'un droit d'accès au réseau des magasins Roche Bobois et Cuir Center lui permettant ainsi de vendre les produits visés par le contrat.

Pour les ventes des fournisseurs aux magasins franchisés, l'octroi de ce droit d'accès exclusif constitue un service distinct dont le transfert est réalisé de manière continue au même rythme que celui des achats réalisés par les magasins. La redevance perçue à ce titre est reconnue en chiffre d'affaires selon ce même rythme.

Pour les ventes des fournisseurs aux magasins détenus en propre, la commission n'a pas été analysée comme la contrepartie d'un service rendu par le Groupe au fournisseur, dans la mesure où elle est générée par une transaction d'achat de marchandises du Groupe auprès du fournisseur. Ainsi, cette

commission n'est pas reconnue en chiffre d'affaires, mais en minoration des achats. De fait, elle est également retranchée de la valeur des stocks (cf. note 4.5).

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

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

Ces transactions ne comportent qu'une seule obligation de performance, qui est la réalisation de la prestation logistique. Le chiffre d'affaires lié à ces services est comptabilisé au moment de l'exécution de la prestation.

Le chiffre d'affaires par nature pour les trois derniers exercices est le suivant :

CHIFFRES D'AFFAIRES par activité (Montants en euros)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Vente de marchandises en magasin propre	218 372	218 576	212 925
Redevance de Franchises	11 425	11 607	11 967
Commissions fournisseurs et autres activités	9 494	8 776	8 459
Vente de services (dont livraisons payantes)	9 241	9 478	7 267
Total chiffre d'affaires	248 531	248 438	240 618

L'ensemble du carnet de commande à chaque fin de période présentée du Groupe a une maturité inférieure à un an.

5.2 Marge brute et Autres charges externes

5.2.1 Marge brute

Marge des Ventes en magasin propre
(Montants en K€)

31/12/2017 31/12/2016 31/12/2015

Vente de marchandises en magasin propre	218 372	218 576	212 925
Achats consommés	-91 788	-91 026	-88 221
Marge Brute en valeur	126 584	127 550	124 704
Marge Brute en % du chiffre d'affaires	58,0%	58,4%	58,6%

5.2.2 Charges externes

Charges externes
(Montants en K€)

31/12/2017 31/12/2016 31/12/2015

Publicité, publications, relations publiques	-28 600	-28 882	-28 947
Locations et charges locatives	-23 501	-23 024	-22 638
Transports de biens	-8 393	-7 956	-7 794
Honoraires	-4 877	-4 797	-5 234
Entretien et réparations	-3 798	-3 596	-3 281
Sous-traitance	-3 244	-3 235	-3 065
Missions et réceptions	-2 651	-2 511	-2 411
Commissions cartes de crédit	-2 131	-1 990	-1 774
Personnels extérieurs	-1 224	-1 341	-1 334
Primes d'assurances	-1 039	-1 180	-1 021
Etudes, recherches, documentation et sém	-1 000	-932	-374
Frais d'ouvertures	-974	-618	-837
Divers	-1 481	-1 625	-1 765
Total charges externes	-82 912	-81 688	-80 473

5.3 Charges de personnel

Charges de personnel (Montants en K€)

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Rémunération du personnel	38 615	37 873	35 015
Charges sociales	11 662	11 283	11 185
Paievements en actions (AGA)	2 198	956	0
Total charges de personnel	52 476	50 112	46 200

Les effectifs à la clôture de chaque exercice du Groupe Roche Bobois au cours des trois derniers exercices sont les suivants :

EFFECTIFS

	Roche Bobois	Cuir Center	Total
Exercice 2015	644	97	741
Exercice 2016	651	96	747
Exercice 2017	687	96	783

5.4 Résultat opérationnel courant /Autres produits et charges opérationnels

Le résultat opérationnel courant inclut l'ensemble des produits et coûts récurrents directement liés aux activités du Groupe, à l'exception des « autres produits et charges opérationnels non courants ».

Les « autres produits et charges opérationnels non courants » regroupent les éléments du compte de résultat qui, en raison de leur nature, de leur montant ou de leur fréquence, ne peuvent être considérés comme inhérents à l'activité récurrente du Groupe.

Cette rubrique comprend notamment :

- (i) les coûts encourus lors de l'acquisition de nouvelles entités ;
- (ii) les coûts de restructuration, les dépenses engagées au titre de litiges, ou tout autre produit ou charge non récurrent ;
- (iii) les charges de dépréciation du goodwill,

que le Groupe présente de manière distincte pour faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante et permettre au lecteur des comptes de disposer d'éléments utiles dans une approche prévisionnelle des résultats.

5.4.1 Autres produits et charges opérationnels courants

Autres produits et charges opérationnels courants (Montants en K€)

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Valeur nette comptable des actifs cédés	-311	-952	-2 525
Produits des actifs cédés	309	283	1 022
Créances irrécouvrables	-238	-734	-836
Commissions nettes sur crédit clients	56	120	105
Autres charges et autres produits divers	-166	-228	361
Redevances	-57	-45	-170
Autres produits et charges opérationnels courants	-408	-1 556	-2 041

Durant l'exercice 2017, le Groupe a cédé pour 250 k€ un pavillon qu'il détenait à Coignières et dont le terrain était autrefois utilisé comme parking. La valeur nette comptable correspond à 117 k€.

Le Groupe a également mis au rebut certaines immobilisations lors de travaux de rénovation (dans sa filiale Inpala à Los Angeles pour 84 k€ ou dans Intérieur 38 à Grenoble pour 73 k€).

Lors de l'année 2016, le Groupe a cédé le droit au bail de son magasin de Chambéry (Bois Meuble 73) pour 276 k€. Ce droit au bail représentait une valeur nette comptable de 128 k€.

Les travaux de rénovation du magasin de Suresnes (Intérieurs 92) a entraîné la mise au rebut de 357 k€ d'immobilisations.

Enfin, en 2015, le Groupe a cédé les murs de l'ancien magasin Cuir Center de Quimper pour 300 k€ et son magasin de Londres 2 pour 501 k€. Parallèlement, ont été constatés la sortie de 548 k€ d'immobilisation sur la société Cuir Center International (murs de Quimper et aménagement du magasin de la Queue-en-Brie) et de 698 k€ (Londres 2).

5.4.2 Autres charges et produits opérationnels non courants

Au 31 décembre 2017, les autres charges et produits opérationnels non courants s'élèvent à 177 k€ contre 632 k€ au 31 décembre 2016. Ces montants concernent le litige Class action décrit en note 4.10.

5.5 Résultat financier

Le résultat financier inclut :

- le coût de l'endettement
- des produits liés aux placements financiers
- et la variation de valeur des instruments dérivés.

Les gains ou pertes de change réalisés ou non sont également comptabilisés dans le résultat financier.

PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS (Montants en K€)

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Coût de l'endettement financier net	-391	-564	-792
Charges d'intérêts	-391	-564	-792
Autres produits et charges financiers	-636	-52	345
Résultat de change	-645	-329	349
Variation de juste valeur des instruments financiers	12	48	51
Produits financiers de participations	0	2	15
Autres	-3	227	-70
Résultat financier net	-1 027	-616	-448

Sur la gestion du risque de change, ceux-ci sont décrits en note 7.2.3.

5.6 Impôts sur les bénéfices

L'impôt sur les bénéfices correspond au cumul des impôts exigibles des différentes sociétés du Groupe, corrigé de la fiscalité différée. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés au sein des autres éléments du résultat global ou directement en capitaux propres. Il est alors également comptabilisé en autres éléments du résultat global ou en capitaux propres.

Les impôts différés sont comptabilisés selon l'approche bilancielle. Le montant d'impôt différé comptabilisé au bilan est déterminé sur la base des différences entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales des actifs et passifs du Groupe. Le montant de la charge d'impôt est, le cas échéant, influencé par la variation de la créance ou de la dette que provoque le changement du taux d'impôt sur les sociétés d'une année sur l'autre (méthode du report variable).

Un actif d'impôt différé au titre de pertes fiscales reportables ou de crédits d'impôts est comptabilisé lorsque l'une des conditions suivantes est réunie :

- l'entité dispose de différences temporelles taxables suffisantes auprès de la même autorité fiscale et de la même entité imposable ou du même groupe fiscal, qui engendreront des montants imposables sur lesquels les pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront s'imputer avant qu'ils n'expirent ;
- il est probable que l'entité dégagera des bénéfices imposables avant l'expiration des pertes fiscales ou des crédits d'impôt non utilisés ;
- les pertes fiscales non utilisées résultent de causes identifiables qui ne se reproduiront vraisemblablement pas ;
- les opportunités liées à la gestion fiscale de l'entité généreront un bénéfice imposable pendant l'exercice au cours duquel les pertes fiscales ou les crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés.

Dans la mesure où il n'est pas probable que l'entité disposera d'un bénéfice imposable sur lequel elle pourra imputer les pertes fiscales ou les crédits d'impôt non utilisés, l'actif d'impôt différé n'est pas comptabilisé.

Pour les sociétés non intégrées fiscalement, les déficits fiscaux ne donnent lieu à la constatation d'un crédit d'impôt que lorsque leur imputation sur des bénéfices fiscaux futurs est probable.

La CVAE est classée en résultat opérationnel sur la ligne « Impôts et taxes ».

5.6.1 Impôts différés actif et passif

Le taux d'impôt applicable au Groupe est le taux en vigueur en France, soit 33,33%. La nouvelle loi de finance française impose une réduction progressive du taux d'impôts à 28% puis 25% pour les engagements à plus de 5 ans.

Les impôts différés figurent au bilan séparément des impôts courants actifs et passifs et sont classés parmi les éléments non courants.

5.6.2 Rapprochement entre impôt théorique et impôt effectif

Il existe des conventions d'intégration fiscale, dont une en France incluant 23 sociétés au 31 décembre 2017.

Impôt sur les bénéfices (Montants en K€)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Impôt exigible	-3 756	-3 302	-3 018
Impôts différés	102	-146	242
TOTAL	-3 654	-3 448	-2 776

PREUVE D'IMPOTS (Montants en K€)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Résultat net	6 586	8 971	11 088
Neutralisation :			
=> quote-part du résultat des sociétés mise en	-63	-190	-2
=> charge d'impôt	-3 654	-3 448	-2 776
Résultat avant impôts	10 303	12 609	13 866
Taux d'imposition théorique	33,33%	33,33%	33,33%
Charge d'impôt théorique	-3 434	-4 202	-4 622
Rapprochement			
=> Différentiel de taux France/Etranger	272	38	118
=> Différences permanentes	-733	780	1 476
<i>dont Déficits fiscaux non activés de l'exercice</i>	-984	-946	-132
<i>dont Autres différences permanentes</i>	251	1 726	1 608
=> Déficit exercé non activé	368	107	415
=> Autres	-127	-170	-164
Charge réelle d'impôt	-3 654	-3 448	-2 776

5.6.3 Nature des impôts différés

Impôts différés (Montants en K€)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	01/01/2015
Total des impôts différés actifs	5 925	5 314	4 812	5 319
Total des impôts différés passifs	627	774	765	725
Impôts différés nets	5 298	4 540	4 047	4 593
Déficits reportables nets	132	178	986	796
Autres décalages temporaires	1 564	1 275	276	1 017
Impôts différés actifs relatifs aux avantages au	639	634	650	623
Païement en actions (AGA)	835	267	0	0
Ajustement de la valeur des stocks	2 127	2 186	2 135	2 158

5.6.4 Déficits fiscaux reportables

Déficits reportables en base (Montants en K€)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	01/01/2015
France	9 929	10 126	11 521	10 552
TOTAL	9 929	10 126	11 521	10 552
dont activés	397	533	2 957	2 387

Aucun déficit reportable n'a été identifié à l'étranger.

5.6.5 Actifs et passifs d'impôts exigibles

Les actifs d'impôts exigibles correspondent principalement au trop payé d'impôts sur les sociétés en France.

Les passifs d'impôts exigibles correspondent aux impôts sur les sociétés à payer sur l'exercice suivant sur l'ensemble du Groupe.

5.7 Résultat par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat attribuable aux porteurs d'actions du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période.

Le résultat dilué par action est déterminé en ajustant le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation des effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives.

Si la prise en compte pour le calcul du résultat dilué par action des instruments donnant droit au capital de façon différée génère un effet anti-dilutif, ces instruments ne sont pas pris en compte.

Le Groupe n'a émis aucun instrument dilutif ou non dilutif sur l'ensemble des périodes présentées. Le résultat dilué par action est donc égal au résultat de base par action.

Le tableau ci-après présente le calcul du résultat par action :

RESULTAT DE BASE PAR ACTION	31/12/2017		
	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Résultat de l'exercice (en K€)	6 538	8 970	11 088
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	98 752 155	98 752 155	98 752 155
Résultat de base par action (€/action)*	0,07	0,09	0,11
Résultat dilué par action (€/action)	0,07	0,09	0,11

(*) Calculé

Aucun élément dilutif n'est à constater sur les périodes présentées.

6. ENGAGEMENTS HORS BILAN

6.1 Baux commerciaux

Durées

Les baux immobiliers consentis au Groupe ont des durées variables selon les conditions des marchés et des pays. Les durées actuelles varient de 1 an à 12 ans. Ceux-ci sont évalués, en tant que preneur, sur la période minimale d'engagement du Groupe.

Charges et engagements

Le montant des loyers comptabilisés à chaque exercice et les engagements jusqu'à la prochaine période de sortie possible s'analysent comme suit :

	Montant annuel du loyer (HT)	Montant du dépôt de garantie (HT)	Engagement jusqu'à la prochaine période de résiliation		
			A 1 an au plus	De 1 à 5 ans	A plus de 5 ans
Au 31 décembre 2017	22 194	2 879	21 074	47 629	11 915
Au 31 décembre 2016	20 803	2 429	19 758	42 570	8 623
Au 31 décembre 2015	20 545	2 407	19 762	47 981	10 357

6.2 Autres engagements financiers

Le Groupe n'est que très marginalement engagé dans des locations mobilières (véhicules, copieurs).

Le Groupe a donné ou reçu les engagements suivants :

Engagements hors bilan (Montants en K€)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Engagements donnés	2 608	3 022	3 913
Cautionnements donnés dans le cadre des locations	1 372	1 660	1 948
Nantissements de fonds de commerce	1 236	1 362	1 965
Engagements reçus	0	0	0

Au 31 décembre 2017, le Groupe détient deux lignes de crédit non encore entièrement utilisées pour un total de 7 655 k€ auprès des banques LCL et Cadif. Celles-ci s'établissent au 31 décembre 2016 à 2 500 k€.

7. AUTRES INFORMATIONS

7.1 Parties liées

Compte-tenu de l'évolution prévue de la gouvernance de Furn-Invest, ont été considérés comme parties liées dans ce chapitre à la fois les associés et mandataires sociaux de Furn-Invest mais aussi les membres du Directoire et du Conseil de Surveillance de sa principale filiale, Roche Bobois Groupe S.A.

7.1.1 Transactions avec des parties liées

D'après la norme IAS 24, « Information relative aux parties liées », une partie liée est une personne physique ou morale qui est liée à l'entité qui présente ses états financiers.

Cela peut être n'importe laquelle des personnes suivantes :

- une personne ou une société qui exerce un contrôle sur le Groupe ;
- une entreprise associée du Groupe ;
- un membre important de l'équipe dirigeante de la Société (ou un membre de sa famille).

Une transaction avec une partie liée peut impliquer un transfert de marchandises, de prestations de services ou d'obligations entre le Groupe et la partie liée.

La Société a conclu des contrats de baux avec des sociétés détenues par les mandataires sociaux de Furn-Invest :

- SCO et Compagnie SNC au capital de 60 k€ dont le siège social est 18 rue de Lyon à Paris (75012). Immatriculée au RCS de Paris sous le numéro 331 152 090.
- Les filiales de droit belge et de droit américain de SCO et Compagnie.
- La société Immobilière Roche (SIR), société anonyme au capital de 500 k€ dont le siège social est 16 rue de Lyon à Paris (75012). Immatriculée au RCS de Paris sous le numéro 572 220 697.

PARTIES LIEES (Montants en K€)

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Dettes opérationnelles	33	0	0
Comptes courants			
Achats de biens et services	2 027	2 012	2 010
Ventes de biens et services			
Charges d'intérêt			

7.1.2 Rémunérations des dirigeants

Le Groupe a défini et limité la définition de key management selon le principe énoncé au début du paragraphe 7.1.

**Rémunération des dirigeants
(Montants en K€)**

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Rémunérations fixes	1 090	1 063	1 059
Rémunérations variables	213	283	279
Accord d'Intéressement	0	11	18
Avantages en nature	32	33	20
Jetons de présence	83	83	83
Paielements fondés sur des actions	2 198	955	0
TOTAL	3 616	2 428	1 459

Par ailleurs, les dirigeants n'ont bénéficié d'aucun autre avantage à long terme et postérieur à l'emploi autre que les attributions gratuites en actions.

7.2 Gestion et évaluation des risques financiers

Furn-Invest peut se trouver exposé à différentes natures de risques financiers : risque de marché, risque de crédit et risque de liquidité. Le cas échéant, Furn-Invest met en œuvre des moyens simples et proportionnés à sa taille pour minimiser les effets potentiellement défavorables de ces risques sur la performance financière. La politique de Furn-Invest est de ne pas souscrire d'instruments financiers à des fins de spéculation.

7.2.1 Risque de crédit

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

Le Groupe évalue le risque de solvabilité de ses clients. Cette solvabilité tient compte à la fois des éléments purement internes au Groupe, mais aussi d'éléments contextuels comme sa localisation géographique, la situation économique globale et les perspectives d'évolution sectorielle.

Le Groupe n'est pas exposé à un risque de crédit significatif, celui-ci est principalement concentré sur les créances clients. La valeur nette comptable des créances constatées reflète la juste valeur des flux nets à recevoir estimés par la Direction, en fonction des informations à la date de clôture. Le Groupe n'a pas pris en compte de garanties, ni d'accords de compensation éventuels avec des passifs de même maturité pour réaliser les tests de dépréciation des actifs financiers.

Il n'existe pas d'actifs financiers échus non dépréciés significatifs.

Les banques relationnelles du Groupe ont toutes satisfaites aux exigences des tests de solvabilité prévus par les réglementations de l'UE.

- Créances clients

Un risque crédit existe dès lors qu'une perte éventuelle peut survenir, si un client ne peut honorer ses engagements dans les délais prévus. Le Groupe a mis en place un suivi du risque-crédit de ses clients en interne. A cet effet, des acomptes sont versés à la commande représentant entre 30% et 50% du montant facturé. Lorsqu'une exposition possible au risque est identifiée, le Groupe augmente le montant du versement d'acomptes.

7.2.2 Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est géré par la direction du Groupe en liaison avec ses principaux établissements bancaires partenaires. Depuis plusieurs exercices, la politique du Groupe est de s'endetter à taux variable et de protéger une part significative de la dette contre une éventuelle hausse des taux. Les emprunts à taux variables sont contractés en majorité à Euribor 3 mois plus marge. Dans ce cadre, des contrats de couverture ferme de taux d'intérêt, des swaps, ont été conclus. Le Groupe livre un taux variable et reçoit un taux fixe.

La structure du taux de l'endettement financier avant l'application des instruments dérivés de taux est décrite en note 4.11. L'exposition au risque de taux après prise en compte des instruments financiers dérivés de taux est présentée en note 4.11.

Les instruments dérivés couvrant une dette à taux variable sont classés dans la catégorie des couvertures de flux de trésorerie et enregistrés à leur juste valeur. Ces contrats portent sur une valeur notionnelle totale de 3 000 k€ au 31 décembre 2017 contre 2 800 k€ au 31 décembre 2016 et 5 600 k€ au 31 décembre 2015. Les emprunts ont été contractés à un taux d'intérêt EURIBOR 3M contre un taux fixe de 1,3%.

Leur juste valeur est déterminée en utilisant les taux de marché du jour de clôture du bilan, tels que fournis par des établissements financiers ; elle représente le montant estimatif que le Groupe aurait payé ou reçu s'il avait été mis fin au contrat le jour de clôture du bilan. La juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie représente à la date du bilan, un passif latent de 7k€ au 31 décembre 2017 contre 19 k€ au 31 décembre 2016 et 66k€ au 31 décembre 2015.

Le montant des variations de valeur de ces instruments qui a été porté au résultat représente un produit à chaque exercice présenté de 12 k€ au 31 décembre 2017, un produit de 47k€ au 31 décembre 2016 contre 51 k€ au 31 décembre 2015. La société ne pratique pas la comptabilité de couverture.

7.2.3 Risque de change

Le Groupe est exposé au risque de fluctuation des taux de change sur les transactions commerciales et financières qui sont effectuées dans une devise différente de la devise fonctionnelle de l'entité du Groupe qui les enregistre.

- Répartition du chiffre d'affaires en devises

CHIFFRE D'AFFAIRES en devises (Montants en K€)	31/12/2017		31/12/2016		31/12/2015	
Euro	152 719	61%	153 870	62%	152 723	63%
Dollar des Etats-Unis	56 258	23%	54 227	22%	44 081	18%
Livre britannique	18 748	8%	20 303	8%	23 296	10%
Franc suisse	12 219	5%	12 840	5%	13 840	6%
Dollar canadien	8 587	3%	7 197	3%	6 678	3%
	248 531	100%	248 438	100%	240 618	100%

- Répartition des dépenses en devises

Pour la marque Roche Bobois, l'ensemble des achats est réalisé en Europe donc réglé en euros.

Pour Cuir Center, même les fournisseurs non européens ont des prix négociés en Euros et réglés en Euros. A cet effet, aucune couverture de change n'a été contractée par le Groupe.

7.2.4 Risque de liquidité

Le Groupe ne présente pas de risque de liquidité : la trésorerie disponible au 31 décembre 2017 s'élève à 28 528 k€ (cf. note 4.8).

ENDETTEMENT NET (Montants en K€)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	01/01/2015
Trésorerie et équivalents de trésorerie	29 349	21 376	14 821	12 953
Dettes financières long-terme	-7 664	-5 054	-14 087	-18 775
Dettes financières court-terme	-11 908	-11 797	-10 303	-10 359
Endettement net	9 777	4 525	-9 569	-16 181

En outre, le Groupe dispose de moyens de financement suivants :

1/ Le Groupe dispose d'un total de 9 M€ de ligne de découvert en France, auprès de BNP Paribas, CIC, HSBC, LCL et CA IDF.

2/ Au 31 décembre 2017, deux des emprunts souscrits sont soumis à covenants (20 M€). Ceux-ci ont été respectés au 31 décembre 2017.

Risques induits par des clauses de remboursement anticipé du fait des ratios financiers au 31 décembre 2017

Les financements moyen-terme du Groupe, comportent des clauses (covenants) imposant le respect de ratios financiers. Ces covenants sont testés à chaque clôture annuelle :

Pour la ligne LCL de 15 M€, le ratio est le suivant : Dette nette conso / EBITDA conso avec une limite de 2.

Pour la ligne CADIF de 5 M€ :

- Ratio financier R1 : Dettes financières brutes / EBITDA avec une limite de 1,5 à respecter au 31 décembre 2017 ;
- Ratio financier R2 : Cash-flow libre / service de la dette supérieur à 1 à respecter au 31 décembre 2017 ;
- Ratio financier R3 : Dettes financières nettes / Fonds propres avec une limite de 0,8 à respecter au 31 décembre 2017.

Les agrégats servant au calcul des ratios ci-dessus sont clairement définis dans les contrats d'emprunts en référence aux comptes consolidés établis sur la base des comptes en normes françaises (Règlement CRC 99-02 sur les comptes consolidés) pour le test des covenants pour les exercices présentés dans les notes.

Le non-respect de ces ratios donne au prêteur concerné la faculté d'exiger le remboursement anticipé de l'emprunt. Au 31 décembre 2017, le Groupe respecte les ratios fixés.

7.3 Honoraires des commissaires aux comptes

HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES (Montants en K€)	Exercice 2017				Exercice 2016				Exercice 2015			
	Mazars		Grant Thornton		Mazars		TBA auditeurs		Mazars		TBA auditeurs	
	Montant HT	%	Montant HT	%	Montant HT	%	Montant HT	%	Montant HT	%	Montant HT	%
Certification et examen limité des comptes individuels et consolidés												
- Emetteur	91	30%	39	87%	16	5%	7	21%	16	5%	7	22%
- Filiales intégrées globalement	199	65%	6	13%	269	95%	26	79%	280	95%	25	78%
Sous total	290		45		285		33		295		32	
<i>Services autres que la certification des comptes</i>												
- Emetteur	15	5%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
- Filiales intégrées globalement	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
Sous total	15		-		-		-		-		-	
Total des honoraires	305	100%	45	100%	285		33	100%	295		32	100%

Les prestations d'audit et autres prestations, qui ne sont pas rendues par des membres des réseaux cités ci-dessus, s'établissent comme suit :

- Au 31 décembre 2017 : 103 k€
- Au 31 décembre 2016 : 130 k€
- Au 31 décembre 2015 : 111 k€

7.4 Périmètre de consolidation du Groupe

Au 31 décembre 2017, le Groupe est constitué de 78 entités (dont Furn-Invest) consolidées par intégration globale auxquelles s'ajoutent 2 entités comptabilisées par mise en équivalence.

Suite à l'augmentation de capital de la société Roche Bobois Groupe en 2017 lié au plan d'actions gratuites, le Groupe Furn-Invest a dilué sa participation de 1% sur l'exercice 2017.

- Périmètre Enseigne Cuir Center et autres enseignes

Entité	Pays	Activité	2017		2 016		2 015		2 014	
			Methode Consolidation	% intérêt	Methode Consolidation	% intérêt	Methode Consolidation	% intérêt	Methode Consolidation	% intérêt
ESPACE CUIR PARIS	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	94,49	Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	95,44
MONDE DU CUIR	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	94,49	Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	94,44
CUIR N°1	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	94,49	Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	95,44
LA COMPAGNIE DU CANAPE	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	88,48	Globale (IG)	48,87	Globale (IG)	48,87	Globale (IG)	48,87
MAGIE BLANCHE	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	94,49	Globale (IG)	76,35	Globale (IG)	76,35	Globale (IG)	76,35
VAROISE DU CUIR	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	94,49	Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	95,44
CUIR 3000	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	94,49	Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	95,44
CREA 3	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	94,49	Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	95,44
DECO CENTER 76	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	94,49	Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	95,44
COMPTOIR int. DU CUIR	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	94,49	Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	95,44
SABJ	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	94,49	Globale (IG)	99,77	Globale (IG)	99,77	Globale (IG)	99,77
CUIR CENTER INTERNATIONAL	FRANCE	Franchise	Globale (IG)	94,49	Globale (IG)	94,83	Globale (IG)	94,83	Globale (IG)	94,83
ESPACE CUIR BRUXELLES	BELGIQUE	Exploitation	Globale (IG)	94,49	Globale (IG)	94,71	Globale (IG)	94,71	Globale (IG)	94,71
DECO CENTER 57/54	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	94,49	Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	95,44
DECOCENTER ESSONE	FRANCE	Exploitation	(MEE)	47,24	(MEE)	47,48	(MEE)	47,48	(MEE)	47,48
DECO CENTER 95	FRANCE	Exploitation	(MEE)	47,24	(MEE)	47,42	(MEE)	47,42	(MEE)	47,42
LA MAISON COLONIALE INTERNA	FRANCE	Franchise	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87
DECO CENTER 75	FRANCE	Exploitation	Fusion 2017 CCI Paris		Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	95,44

- Périmètre Enseigne Roche Bobois

Entité	Pays	Activité	2017		2 016		2 015		2 014	
			Methode Consolidation	% intérêt	Methode Consolidation	% intérêt	Methode Consolidation	% intérêt	Methode Consolidation	% intérêt
FURN-INVEST	FRANCE	Holding	Mère							
ROCHE BOBOIS GROUPE SA	FRANCE	Holding	Globale (IG)	98,88	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87
EDAC	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
INTERIEURS 92	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
DMC	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
BOBOIS D'AUJOURD'HUI	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
INTERIEUR 37	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	98,73	Globale (IG)	99,74	Globale (IG)	99,74	Globale (IG)	99,74
BOIS MEUBLES 73	FRANCE	Exploitation	Fusion 2017 RBI Paris		Globale (IG)	69,85	Globale (IG)	69,85	Globale (IG)	69,85
INTERIEUR 84	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
INTERIEUR 38	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	66,78
INT. CONTEMPORAIN	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	81,01	Globale (IG)	81,01	Globale (IG)	81,01
FROM	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
MARTEL SOLEIL	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
INTERIEUR 83	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,77	Globale (IG)	99,77	Globale (IG)	99,77
INTERIEUR 68	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,77	Globale (IG)	99,77	Globale (IG)	99,77
CDC	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
SEMLA	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	50,38	Globale (IG)	50,88	Globale (IG)	50,88	Globale (IG)	50,88
D.A.N. SL	ESPAGNE	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
IDAC	BELGIQUE	Exploitation	Globale (IG)	97,80	Globale (IG)	98,78	Globale (IG)	98,78	Globale (IG)	98,78
VEDAC	CANADA	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
VIVA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
OBJETS et FONCTIONS	SUISSE	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
COXBURY	GRANDE BRETAGNE	Exploitation	Globale (IG)	88,91	Globale (IG)	89,80	Globale (IG)	89,80	Globale (IG)	89,80
INPALA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
DIVA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
LA MAISON FRANCAISE	ITALIE	Exploitation	Globale (IG)	88,91	Globale (IG)	89,80	Globale (IG)	89,80	Globale (IG)	89,80
EUROPEAN CALIFORNIA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
MUNPAR	ALLEMAGNE	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
DUSSPAR	ALLEMAGNE	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
ORANGE COAST	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
ANVERS DU DECOR	BELGIQUE	Exploitation	Globale (IG)	97,67	Globale (IG)	98,64	Globale (IG)	98,64	Globale (IG)	98,64
SERENITY	GRANDE BRETAGNE	Exploitation	Globale (IG)	88,91	Globale (IG)	89,80	Globale (IG)	89,80	Globale (IG)	89,80
SOPHIM	FRANCE	Immobilier	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87
INTERIEUR 76	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
SCI GALLOIS DE REGARD	FRANCE	Immobilier	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87
PARITALIA	ITALIE	Immobilier	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87
ROCHE BOBOIS INTERNATIONAL	FRANCE	Franchise	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
ROCHE BOBOIS ESPAGNE	ESPAGNE	Franchise	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87
ROCHE BOBOIS ITALIE	ITALIE	Franchise	Globale (IG)	88,91	Globale (IG)	89,80	Globale (IG)	89,80	Globale (IG)	89,80
ROCHE BOBOIS USA	ETATS UNIS	Franchise	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87
LEIMAG	FRANCE	Services	Globale (IG)	96,64	Globale (IG)	97,30	Globale (IG)	97,30	Globale (IG)	97,30
GIE SERVOGEST	FRANCE	Services	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	98,79
TONYMO	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87
PARIZONA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	93,85	Globale (IG)	94,91	Globale (IG)	94,79	Globale (IG)	94,79
ACTUAL LINE	ESPAGNE	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
TOLITO	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87
YING YANG	GRANDE BRETAGNE	Exploitation	Globale (IG)	88,91	Globale (IG)	89,80	Globale (IG)	89,80	Globale (IG)	89,80
AMSTER FURNITURE	PAYS BAS	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
NUEVA ERA	ESPAGNE	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
INTERIEUR 57/54	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
TOSHIGO	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	98,88	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87
GIE INTER SERVICE	FRANCE	Services	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87
OLISSIPO DESIGN	PORTUGAL	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
RBNY2	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
ICORA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
BRAVA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
PALMITA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
VERA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
NAPA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87
PARLOIRE	FRANCE	Services	Globale (IG)	50,38	Globale (IG)	50,88	Globale (IG)	50,88	Globale (IG)	50,88
AVITA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87		
PARAMUS	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78				
RBPASADENA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,78				
LA MAISON LOMBARDIA	ITALIE	Exploitation	Globale (IG)	98,79						
CREAFURN	FRANCE	Services	Globale (IG)	98,79	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87	Globale (IG)	99,87
RBR CIE	FRANCE	Exploitation	Fusionnée en 2016 dans RBI PARIS				Globale (IG)	99,75	Globale (IG)	99,75
SNC SERVOGEST	FRANCE	Exploitation	Fusionnée en 2016 dans MARTEL SOLEIL				Globale (IG)	99,78	Globale (IG)	99,78
TOTEM	FRANCE	Exploitation	Fusionnée en 2016 dans CCI PARIS				Globale (IG)	95,44	Globale (IG)	95,44
ADIC	FRANCE	Exploitation	Fusionnée en 2015 dans EDAC						Globale (IG)	99,78
MDA	FRANCE	Exploitation	Fusionnée en 2015 dans INTERIEUR 54/57						Globale (IG)	99,78
DESIGN CENTER	FRANCE	Exploitation	Fusionnée en 2015 dans CCIP						Globale (IG)	95,44
ALSAPAR	FRANCE	Exploitation	Fusionnée en 2015 dans DECO CENTER 54/57						Globale (IG)	95,44
CIE ARMORICAINE DU SIEGE	FRANCE	Exploitation	Fusionnée en 2015 dans CCI Paris						Globale (IG)	95,44
DECO CENTER 91	FRANCE	Exploitation	Fusionnée en 2015 dans CCI Paris						Globale (IG)	47,48

7.5 Rapprochement entre les comptes IFRS et les comptes consolidés en normes françaises

La norme IFRS 1 requiert d'appliquer les normes IFRS à une date de transition correspondant à l'ouverture du premier exercice comparatif présenté. Le Groupe a ainsi considéré, pour le seul besoin des informations financières, que la date de transition est 1^{er} janvier 2015. Il a réalisé ses premiers comptes consolidés en normes IFRS au 31 décembre 2017.

Conformément à IAS 1 « *Présentation des Etats financiers* », le Groupe présente son bilan distinguant les parties courantes et non courantes des actifs et des passifs. S'agissant du compte de résultat, le Groupe a choisi une présentation par nature des produits et charges opérationnelles.

Les états financiers consolidés du Groupe préparés selon les normes internationales d'informations financières IFRS diffèrent sur certains points de ceux établis selon les principes comptables français, référentiel applicable compte tenu de la domiciliation du Groupe, et de la nature des comptes légaux du Groupe.

Les premiers états financiers aux normes IFRS sont préparés à compter de la date de transition, comme si les normes IAS / IFRS avaient toujours été appliquées, à l'exception de certaines exemptions facultatives prévues par la norme IFRS 1 « *Première adoption des normes IFRS* ».

L'analyse de ces exemptions a amené le Groupe à ne pas appliquer rétrospectivement IFRS 3 aux regroupements d'entreprise qui se sont produits avant la date de transition. Les principales différences sont présentées dans les tableaux suivants

- a) En application d'IFRS 1, l'écart d'acquisition constaté suite au rachat d'actions de minoritaires de la société Roche Bobois Groupe a été annulé au 1^{er} janvier 2015 en contrepartie des capitaux propres. Les amortissements relatifs aux écarts d'acquisition ont été également annulés sur les exercices 2015 et 2016.
- b) Les montants relatifs aux rachats de territoires (indemnités de rachat payées aux franchisés) comptabilisés en immobilisations incorporelles ont été annulés au 1^{er} janvier 2015 en contrepartie des capitaux propres. Les amortissements de fonds de commerce sur les exercices suivants ont été repris.
- c) En application d'IFRS 15, les commissions reçues des fournisseurs pour les achats des magasins en franchisés sont reconnues en chiffre d'affaires. Pour les magasins en propre, les commissions sont considérées comme faisant partie du prix d'achat des produits et reconnues en minoration des achats.
- d) Les charges constatées d'avance liées aux charges de publicité ont été comptabilisées directement en charges et ne sont plus étalées sur leurs durées d'utilisation. Les franchises de loyer, selon IAS17 sont quant à elles lissées sur la durée du contrat. Les pas de porte ont également été reclassés en charges constatées d'avances sur la durée estimée du bail.
- e) Après application d'IFRS10, deux sociétés, intégrées globalement sous le précédent référentiel, ont été comptabilisées par mise en équivalence.
- f) En application de la norme IAS 19R, la Société comptabilise les écarts actuariels en moins des capitaux propres en « autres éléments du résultat global » net d'impôts différés.
- g) Conformément à IAS 8, une dépréciation complémentaire sur les stocks a été comptabilisée.

- h) Des montants historiques, principalement bilanciel liés aux intragroupes étaient présents dans les comptes. Ils ont été annulés à la date de transition aux IFRS des comptes du Groupe.
- i) Conformément à IAS 12, les impôts différés ont été ajustés sur la base des retraitements évoqués dans le cadre de la transition. La position sur les impôts différés concernant les déficits reportables ont été revus lors de la transition et ont été ajustés à l'ouverture en fonction de leur future recouvrabilité à 3 ans.
- j) L'évaluation en juste valeur (swap de taux) a fait l'objet d'une valorisation conformément à IAS 39.
- k) Conformément à IFRS 2, l'analyse de l'obligation de rachat d'actions par le Groupe à ses dirigeants, obtenu via un plan d'actions gratuites a conduit à la comptabilisation d'une dette évaluée à la juste valeur.
- l) Des provisions pour risque complémentaire ont été comptabilisées conformément à IAS 36.
- m) L'ensemble de ces opérations ont généré des reclassements entre la part du Groupe et la part des minoritaires.

Tableau de passage du résultat net consolidé 99-02 au résultat net IFRS (en k€)

Retraitements	Note	31/12/2016	31/12/2015
Résultat net consolidé en CRC 99-02 (Part Groupe)		11 235	10 603
Ajustement des goodwill	a)	76	463
Annulation des rachats de territoire	b)	-27	396
Commissions fournisseurs Intégration des commissions fournisseurs dans le prix de revient	c)	-387	57
Lissage des pas de porte et des franchises de loyer	d)	-398	-365
Application d'IFRS 10 Passage d'intégration globale à mise en équivalence	e)	0	0
Application d'IAS 19R Ecart actuariels classés en Autres éléments du résultat global	f)	-209	4
Ajustements des dépréciations de stocks *	g)	-8	16
Annulation des écritures historiques *	h)	0	-291
Impôts différés*	i)	323	63
Comptabilisation du Swap	j)	48	51
Paievements en action cash settled	k)	-956	0
Provisions pour risques additionnels*	l)	-732	0
Résultat net IFRS (part du Groupe)		8 964	10 998
Autres éléments du résultat global (part du groupe)		-234	1 816
Résultat global IFRS (part du Groupe)		8 730	12 814

*Conformément à IAS 8, certaines erreurs ont été constatées et corrigées lors de la transition.

Tableau de passage des capitaux propres consolidés 99-02 aux capitaux propres IFRS (en k€) :

Retraitements	Note	31/12/2016	31/12/2015	01/01/2015
Capitaux propres consolidés en CRC 99-02 (part Groupe)		71 648	61 625	49 629
Ajustement des goodwill	a)	-858	-934	-1 397
Annulation des rachats de territoire	b)	-2 003	-1 975	-2 371
Commissions fournisseurs Diminution de la valeur des stock	c)	-4 466	-4 079	-4 137
Lissage des pas de porte et des franchises de loyer	d)	-752	-354	12
Application d'IFRS 10 Passage d'intégration globale à mise en équivalence	e)	-319	-319	-319
Application d'IAS 19R Ecart actuariels classés en Autres éléments du résultat global	f)	-208	80	39
Ajustements des dépréciations de stocks*	g)	-2 282	-2 274	-2 290
Annulation des écritures historiques*	h)	807	807	1 098
Impôts différés*	i)	-95	-418	-482
Comptabilisation du Swap	j)	-19	-66	-117
Paielements en action cash settled	k)	-956	0	0
Provisions pour risques additionnels*	l)	-732	0	0
Reclassement Groupe/ Minoritaires	m)	243	147	640
Capitaux propres IFRS (part Groupe)		60 010	52 240	40 305

*Conformément à IAS 8, certaines erreurs ont été constatées et corrigées lors de la transition.

Bilan d'ouverture : passage des comptes consolidés en normes françaises aux normes IFRS

	01/01/2015 Normes françaises	Ajustement des goodwills	Annulation des rachats de territoire	Commissions fournisseurs	Lissage des pas de porte et des franchises de loyer	Application d'IFRS 10	Application d'IAS 19R	Ajustements des dépréciations de stocks	Annulation des écritures historiques	Impôts différés	Comptabilisation du Swap	Reclassements	01/01/2015 Normes IFRS
ACTIF													
montants en K€													
Ecart d'acquisition	6 365	-1 636											4 730
Immobilisations incorporelles	5 183		-2 371			-73							2 739
Immobilisations corporelles	31 528					-177							31 351
Autres actifs financiers	2 945					-79			32				2 898
Participations dans les sociétés mise en équivalence	0					1 223	3			-1			1 225
Autres actifs non courants	0											748	748
Impôts différés actifs	0					-41				-309		5 669	5 319
Total actifs non courants	46 022	-1 636	-2 371	0	0	854	3		32	-310		6 417	49 011
Stocks	60 252			-4 137		-468		-2 290					53 357
Clients et comptes rattachés	18 109					-30							18 079
Autres créances	18 240				123	-68			493			-6 672	12 117
Actifs d'impôts exigible	0												0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14 523					-1 569							12 953
Total actifs courants	111 124	0	0	-4 137	123	-2 136	0	-2 290	493	0		-6 672	96 506
Total Actif	157 145	-1 636	-2 371	-4 137	123	-1 282	3	-2 290	525	-310	0	-255	145 516
PASSIF													
Capitaux propres													
Capital	49 376												49 376
Primes d'émission	66 792												66 792
Réserves (inclus autres éléments du résultat global)	-66 539	-1 397	-2 371	-4 137	12	-319	39	-2 290	1 098	-482	-117	640	-75 864
Capitaux propres	49 629	-1 397	-2 371	-4 137	12	-319	39	-2 290	1 098	-482	-117	640	40 305
Intérêts minoritaires	1 540					-762						-601	177
Total Capitaux propres	51 169	-1 397	-2 371	-4 137	12	-1 081	39	-2 290	1 098	-482	-117	39	40 482
Dettes financières non courantes	27 091					-120			1 230			-9 426	18 775
Ecart d'acquisition passif	239	-239											0
Engagements envers le personnel	2 020					-110	-36					-1 874	0
Provisions non courantes	573											1 868	2 441
Provisions pour impôts différés passifs										172		553	725
Autres passifs non courants	0					-2					117	-116	0
Passifs non courants	29 924	-239	0	0	0	-232	-36	0	1 230	172	117	-8 995	21 942
Provisions													0
Avances et acomptes clients reçus	27 675											-259	27 416
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	27 551					30						-1 082	26 499
Dettes financières courantes									933			9 426	10 359
Passifs d'impôts courants												560	560
Dettes fiscales et sociales	1 064											10 376	11 440
Autres passifs courants	19 762				112				-2 736			-10 320	6 817
Passifs courants	76 052	0	0	0	112	31	0	0	-1 803	0	0	8 701	83 092
Total Passif	157 145	-1 636	-2 372	-4 137	124	-1 282	3	-2 290	525	-310	0	-255	145 516

**20.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour les exercices clos
les 31 décembre 2015, 31 décembre 2016 et 31 décembre 2017**

FURN-INVEST

**Rapport d’audit des commissaires aux comptes sur les
comptes consolidés**

Exercices clos les 31 décembre 2017, 2016 et 2015

**GRANT THORNTON
GRANT THORNTON**

MAZARS

SIEGE SOCIAL : 29, RUE DU PONT - 92200 NEUILLY-SUR-SEINE

TEL : +33 (0)1 41 25 85 85

SOCIETE ANONYME D'EXPERTISE COMPTABLE ET DE COMMISSARIAT AUX COMPTES INSCRITE AU TABLEAU
DE L'ORDRE DE LA REGION PARIS ILE DE FRANCE ET MEMBRE DE LA COMPAGNIE REGIONALE DE VERSAILLES
CAPITAL DE 2 297 184 EUROS - RCS NANTERRE 632 013 84

MAZARS

SIEGE SOCIAL : 61, RUE HENRI REGNAULT - 92075 PARIS LA DÉFENSE CEDEX

TEL : +33 (0) 1 49 97 60 00 - FAX : +33 (0) 1 49 97 60 01

SOCIETE ANONYME D'EXPERTISE COMPTABLE ET DE COMMISSARIAT AUX COMPTES A DIRECTOIRE ET
CONSEIL DE SURVEILLANCE

CAPITAL DE 8 320 000 EUROS - RCS NANTERRE 784 824 153

EUI-1201989413v12

FURN-INVEST

Société par actions simplifiée au capital de 49 376 078 €

Siège social : 18 rue de Lyon 75012 Paris

RCS PARIS B 493 229 280

Rapport d'audit des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercices clos les 31 décembre 2017, 2016 et 2015

GRANT THORNTON

MAZARS

Rapport d'audit des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

A l'assemblée générale de la société Furn-Invest,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société FURN INVEST et en application du règlement (CE) n°809/2004 dans le cadre du projet d'offre au public et d'admission des actions à la négociation sur le marché réglementé d'Euronext Paris, nous avons effectué un audit des comptes consolidés de la société FURN INVEST relatifs aux exercices clos les 31 décembre 2017, 2016 et 2015, établis pour les besoins du document de base et présentés conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Ces comptes consolidés ont été établis sous la responsabilité du Président. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France et la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

A notre avis, les comptes consolidés établis pour les besoins du document de base, présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs et au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, le patrimoine et la situation financière de la société FURN INVEST aux 31 décembre 2017, 2016 et 2015 ainsi que le résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans le périmètre de consolidation pour chacun des exercices clos à ces dates.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 22 mai 2018

Les Commissaires aux Comptes

GRANT THORNTON

SOLANGE AIACHE

MAZARS

CHARLES DESVERNOIS

20.3 Politique de distribution des dividendes

La Société a distribué des dividendes à ses associés au cours de chacun des trois derniers exercices. Par ailleurs, l'assemblée générale de la Société a décidé (i) le 19 mars 2018, la distribution de 5 036 k€ de réserves, et (ii) le 30 mai 2018, une distribution de dividendes et de réserves d'un montant de 9 974 k€.

Elle entend poursuivre cette politique à l'avenir en proposant chaque année aux actionnaires, lors de l'assemblée ordinaire annuelle, la distribution d'un montant de dividendes compris entre 30% et 40% du résultat net consolidé du Groupe au cours du dernier exercice clos.

20.4 Procédures judiciaires et d'arbitrage

A la date d'enregistrement du Document de Base, la Société n'a pas connaissance de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, en suspens ou dont elle serait menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe à l'exception :

- d'une action de groupe (*class action*) initiée par trois salariés en Californie en matière de salaire et de temps de travail au titre du non-respect allégué par Roche Bobois des dispositions légales, conventionnelles et réglementaires applicables en matière notamment de plans de commissions, de minima conventionnels et d'heures supplémentaires et congés payés. Les demandeurs avaient à l'origine porté l'affaire devant la *Los Angeles County Superior Court, Central Civil West Complex Division*. Néanmoins, ceux-ci ayant ajouté une demande de nature fédérale, l'affaire a été transférée à la Cour Fédérale (« *Federal Court* ») qui entendra l'affaire. Une première audience de procédure a été fixée au 2 juillet 2018 au cours de laquelle un calendrier de procédure sera fixé par le juge après en avoir discuté avec les parties. A ce stade, la date à laquelle l'affaire sera entendue et jugée n'est donc pas connue. Par ailleurs, le juge fédéral a ordonné aux parties de se rapprocher afin de tenter de trouver une issue extra-judiciaire (« *Alternative Dispute Resolution* »). La Société a provisionné un montant de 900 kUSD au titre de ce litige dans ses comptes annuels 2017; il ne peut toutefois être exclu que cette provision se révèle insuffisante ;
- d'un litige relatif à la propriété intellectuelle avec les héritiers du peintre Victor Vasarely (voir la section 11.3 du présent Document de Base) ; la Société a provisionné un montant de 100k€ au titre de ce litige dans ses comptes annuels 2017 ; il ne peut toutefois être exclu que cette provision se révèle insuffisante.

20.5 Changement significatif de la situation financière ou commerciale

A l'exception de ce qui est décrit dans le Document de Base, il n'y a pas eu, à la connaissance de la Société, de changement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe depuis le 31 décembre 2017.

21. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

21.1 Capital social

21.1.1 Montant du capital social

A la date du Document de Base, le capital social de la Société s'élève à 49.376.080 euros divisé en 9.875.216 actions de 5 euros de valeur nominale chacune, entièrement libérées. La répartition du capital social est détaillée à la section 18.1 ci-dessus.

21.1.2 Titres non représentatifs du capital

Néant.

21.1.3 Acquisition par la Société de ses propres actions

A la date du Document de Base, la Société ne détient aucune de ses actions et aucune action de la Société n'est détenue par un tiers pour son compte.

L'assemblée générale à caractère mixte des actionnaires de la Société du 30 mai 2018 a autorisé le directoire à mettre en œuvre, pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de l'assemblée, un programme de rachat des actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-209 et suivants du code de commerce et des pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers (AMF) sous la condition suspensive de la première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris.

Les principaux termes de cette autorisation sont les suivants :

- **nombre maximum d'actions pouvant être achetées :** 10% du nombre total d'actions, étant précisé que (i) lorsque les actions seront acquises dans le but de favoriser la liquidité des actions de la Société, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite correspondra au nombre d'actions achetées déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation et (ii) lorsqu'elles le seront en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport, le nombre d'actions acquises ne pourra excéder 5% du nombre total d'actions ;
- **objectifs des rachats d'actions :**
 - assurer la liquidité des actions de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité à conclure avec un prestataire de services d'investissement, conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
 - honorer des obligations liées à des programmes d'options d'achat d'actions, d'attributions gratuites d'actions, d'épargne salariale ou autres allocations d'actions aux salariés et dirigeants de la Société ou des sociétés qui lui sont liées ;
 - remettre des actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital ;
 - acheter des actions pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, dans le respect des pratiques de marché admises par l'autorité des marchés financiers ; ou

- plus, généralement, d'opérer dans tout but qui viendrait à être autorisé par la loi ou toute pratique de marché qui viendrait à être admise par les autorités de marché, étant précisé que, dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué ;
- **prix d'achat maximum (hors frais et commission) : 300 %** du prix par action retenu dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris (tel que ce prix sera mentionné dans le communiqué de la Société relatif aux caractéristiques définitives de l'offre au public d'actions de la Société et de leur admission aux négociations sur ce marché).
- **montant maximum des fonds pouvant être consacrés au rachat d'actions : 10 millions euros**

Les actions ainsi rachetées pourront être annulées.

21.1.4 Capital potentiel

A la date du Document de Base, la Société n'a émis aucune valeurs mobilières ou autres instruments ouvrant droit à une quote-part du capital. Le directoire de Roche Bobois Groupe SA, principale filiale de la Société, a cependant décidé lors de sa réunion en date du 28 juillet 2016 d'attribuer gratuitement des actions de la société Roche Bobois Groupe SA à Monsieur Guillaume Demulier, Monsieur Gilles Bonan et Monsieur Eric Amourdedieu (voir à ce sujet le tableau n° 10 au chapitre 15 du Document de Base).

21.1.4.1 Synthèse des instruments dilutifs

Néant.

21.1.5 Capital autorisé

Le tableau ci-après synthétise les différentes délégations financières qui ont été consenties au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société en date du 30 mai 2018 :

	Durée de validité/ Expiration	Plafond (valeur nominale)	Modalités de détermination du prix
Délégation de compétence à consentir au directoire d'administration en vue d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription (29 ^{ème} résolution)*	26 mois	10.000.000 € (1)	-
Délégation de compétence consentie au directoire en vue d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et offre au public ainsi qu'avec la faculté d'instituer un droit de priorité (30 ^{ème} résolution)	26 mois	10.000.000 € (1)	Se référer au (2)

	Durée de validité/ Expiration	Plafond (valeur nominale)	Modalités de détermination du prix
Délégation de compétence à consentir au directoire en vue d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs visée au II de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier (31 ^{ème} résolution)*	26 mois	10.000.000 € euros (1) dans la limite de 20 % du capital social par période de 12 mois	Se référer au (3)
Délégation de compétence consentie au directoire en vue d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription réalisée en vertu des délégations susvisées (32 ^{ème} résolution)	26 mois	dans la limite de 15% de l'émission initiale (1) (4)	Même prix que l'émission initiale
Autorisation à consentir au directoire, en cas d'émission d'actions ou de toute valeur mobilière avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, de fixer le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital social et dans les limites prévues par l'assemblée générale (33 ^{ème} résolution)*	26 mois	dans la limite de 10 % du capital social	Se référer au (5)
Délégation de compétence consentie au directoire à l'effet d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en cas d'offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société (34 ^{ème} résolution)*	26 mois	15.000.000 € euros (1)	
Délégation de pouvoir à consentir au directoire en vue d'augmenter le capital pour rémunérer des apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de sociétés tierces en dehors d'une offre publique d'échange (35 ^{ème} résolution)*	26 mois	15.000.000 € euros, dans la limite de 10% du capital social tel qu'existant à la date de l'opération considérée	
Délégation de compétence à consentir au directoire en vue d'augmenter le capital par incorporation de prime, réserves, bénéfices ou autres, par émission et attribution d'actions gratuites ou par élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par emploi conjoint de ces deux procédés (37 ^{ème} résolution)*	26 mois	2.000.000 euros	-

	Durée de validité/ Expiration	Plafond (valeur nominale)	Modalités de détermination du prix
Autorisation à donner au directoire de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du code de commerce (38 ^{ème} résolution)	38 mois	148.128 actions (6)	Se référer au (7)
Autorisation à donner au directoire de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du code de commerce (39 ^{ème} résolution)	38 mois	148.128 actions (6)	-
Autorisation à donner au directoire en vue de l'achat par la Société de ses propres actions (27 ^{ème} résolution)*	18 mois	10% du capital social	10% du capital social
Autorisation à donner au directoire en vue de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions dans le cadre de l'autorisation de rachat de ses propres actions (28 ^{ème} résolution)*	18 mois	10% du montant du capital social par période de 24 mois	10% du montant du capital social par période de 24 mois

* Sous la condition suspensive non-rétroactive de la réalisation de l'introduction en bourse envisagée.

(1) Ces montants ne sont pas cumulatifs. Le plafond cumulé maximum autorisé par l'assemblée générale des augmentations de capital en valeur nominale est fixé à 10.000.000 €. Le montant nominal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société donnant accès au capital de la Société ne pourra pour sa part, excéder 75.000.000 €, ce plafond ne s'applique pas aux titres de créance visés aux articles L. 228-40, L. 228-36-A et L. 228-92 alinéa 3 du code de commerce dont l'émission serait décidée ou autorisée par le directoire dans les conditions prévues par l'article L. 228-40 du code de commerce, ou dans les autres cas, dans les conditions que déterminerait la Société conformément aux dispositions de l'article L. 228-36- A du code de commerce.

(2) Le prix d'émission sera déterminé comme suit :

au titre de l'augmentation de capital à réaliser à l'occasion de l'admission aux négociations et de la première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, le prix de souscription d'une action nouvelle résultera de la confrontation de l'offre des actions et des demandes de souscription émises par les investisseurs dans le cadre de la technique dite de « construction du livre d'ordre »,

postérieurement à l'admission aux négociations et la première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, le prix d'émission des actions sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séance de bourse précédant sa fixation, telle que le cas échéant diminuée de la décote autorisée par la législation (soit, actuellement, 5%) et corrigée en cas de différence

de date de jouissance, étant précisé que le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini ci-dessus ;

(3) Le prix d'émission des actions sera moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant sa fixation, telle que le cas échéant diminuée de la décote autorisée par la législation, soit actuellement, 5%, étant précisé que le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini ci-dessus ;

(4) 15% ou toute autre fraction qui aurait été déterminée par la réglementation en vigueur ;

(5) Dans la limite de 10 % du capital de la Société (tel qu'existant à la date de l'opération) par période de 12 mois, à déroger aux conditions de fixation du prix prévues par les résolutions susvisées et à fixer le prix d'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital émises, selon les modalités suivantes :

le prix d'émission des actions ordinaires sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours cotés des trois dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 15%, étant rappelé qu'il ne pourra en tout état de cause être inférieur à la valeur nominale d'une action de la Société à la date d'émission des actions concernées,

le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini au paragraphe ci-dessus

(6) Ces montants ne sont pas cumulatifs ; le nombre cumulé maximum autorisé par l'assemblée générale d'actions susceptibles de résulter de l'exercice des options de souscription d'actions et de l'attribution gratuite d'actions est de 148.128 actions ;

(7) A compter de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, le prix d'achat ou de souscription par action sera fixé par le directoire au jour où l'option est consentie dans les limites prévues par la loi, sans pouvoir être inférieur à quatre-vingt-quinze pour cent (95 %) de la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du conseil d'attribuer les options, arrondi au centime d'euro supérieur, ni s'agissant des options d'achat, à 80 % du prix moyen d'achat des actions auto-détenues par la Société, arrondi au centime d'euro supérieur.

21.1.6 Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option

A la connaissance de la Société, il n'existe aucune option, ni aucun accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant la mise en place d'une telle option sur le capital de la Société, à l'exception de l'Ancien Pacte visé au paragraphe 18.4 et des Pactes visé à la section 14.5 du présent Document de Base.

21.1.7 Historique du capital social

21.1.7.1 Evolution du capital social

La Société a été immatriculée au registre du commerce et des sociétés le 14 décembre 2006, avec un capital initial de 90.000 euros intégralement libéré.

Le capital social a été ensuite augmenté, à plusieurs reprises, pour atteindre, le 30 décembre 2008, 49.376.077,50 euros.

Il a été décidé lors de l'assemblée générale des associés de la Société en date du 30 mai 2018 le regroupement des actions de la Société par l'attribution d'une action nouvelle d'une valeur nominale de 5 euros pour 10 actions d'une valeur nominale de 0,50 euro anciennement détenues. Afin de faciliter la mise en œuvre de cette opération de regroupement, il a également été décidé lors de cette assemblée générale une augmentation de capital technique d'un montant de 2,5 euros à la valeur nominale. En conséquence, le capital social s'élève désormais à 49.376.080 euros. Ce montant n'a pas évolué depuis cette date.

21.1.7.2 *Evolution de la répartition du capital de la Société au cours des trois derniers exercices*

Le tableau ci-dessous ne tient pas compte du regroupement d'actions par 10 décidé lors de l'assemblée générale des associés de la Société en date du 30 mai 2018.

Noms des actionnaires ou porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital	Situation au 31 décembre 2015					Situation au 31 décembre 2016					Situation au 31 décembre 2017				
	Nombre d'actions détenues en pleine propriété	Actions démembrées		Total actions	%	Nombre d'actions détenues en pleine propriété	Actions démembrées		Total actions	%	Nombre d'actions détenues en pleine propriété	Actions démembrées		Total actions	%
		nue-propriété	usufruit				nue-propriété	usufruit				nue-propriété	usufruit		
François Roche	7 196 397		14 085 000	7 196 397	7,29%	2		21 281 395	2	0,00%	2		21 281 395	2	0,00%
Jean-Eric Chouchan	13 680 440	55 000		13 735 440	13,91%	13 680 440	55 000		13 735 440	13,91%	13 680 440	55 000		13 735 440	13,91%
Sabine Chouchan	165 000		165 000	165 000	0,17%	165 000		165 000	165 000	0,17%	165 000		165 000	165 000	0,17%
Familiale JELC	2 920 840			2 920 840	2,96%	2 920 840			2 920 840	2,96%	2 920 840			2 920 840	2,96%
Marie-Claude Chouchan	4 117 500			4 117 500	4,17%	4 117 500			4 117 500	4,17%	4 117 500			4 117 500	4,17%
Laurent Chouchan	7 500	55 000		62 500	0,06%	7 500	55 000		62 500	0,06%	7 500	55 000		62 500	0,06%
Nathalie Roche	1 289 577	2 812 500		4 102 077	4,15%	1 289 577	4 251 779		5 541 356	5,61%	1 289 577	4 251 779		5 541 356	5,61%
Nicolas Roche	1 289 577	2 820 000		4 109 577	4,16%	1 289 577	4 259 279		5 548 856	5,62%	1 289 577	4 259 279		5 548 856	5,62%
Elise Roche	1 289 576	2 812 500		4 102 076	4,15%	1 289 576	4 251 779		5 541 355	5,61%	1 289 576	4 251 779		5 541 355	5,61%
Antonin Roche	1 287 797	2 827 500		4 115 297	4,17%	1 287 797	4 266 779		5 554 576	5,62%	1 287 797	4 266 779		5 554 576	5,62%
Jeanne Roche	1 289 576	2 812 500		4 102 076	4,15%	1 289 576	4 251 779		5 541 355	5,61%	1 289 576	4 251 779		5 541 355	5,61%
Société Immobilière Roche SIR	9 392 882			9 392 882	9,51%	9 392 882			9 392 882	9,51%	9 392 882			9 392 882	9,51%
TXR S.r.l.	37 857 773			37 857 773	38,34%	37 857 773			37 857 773	38,34%	37 857 773			37 857 773	38,34%
Margaux Chouchan	1 358 860			1 358 860	1,38%	1 358 860			1 358 860	1,38%	1 358 860			1 358 860	1,38%
Léonard Chouchan	1 358 860			1 358 860	1,38%	1 358 860			1 358 860	1,38%	1 358 860			1 358 860	1,38%
Catherine Chouchan		55 000		55 000	0,06%		55 000		55 000	0,06%		55 000		55 000	0,06%
<i>Sous total des actions démembrées</i>		14 250 000	14 250 000				21 446 395	21 446 395				21 446 395	21 446 395		
Total	84 502 155	14 250 000		98 752 155	100,00%	77 305 760	21 446 395		98 752 155	100,00%	77 305 760	21 446 395		98 752 155	100,00%

Voir la section 18.1 du Document de Base.

21.2 Acte constitutif et statuts

L'assemblée générale des associés de Roche Bobois S.A.S. réunie le 30 mai 2018 a décidé la transformation de la Société en société anonyme à directoire et conseil surveillance avec effet au jour de l'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Bien qu'à la date d'enregistrement du Document de Base la Société soit encore constituée sous la forme de société par actions simplifiée, les informations relatives à la Société présentées dans le présent Document de Base tiennent compte par anticipation de la transformation en société anonyme à directoire et conseil surveillance de la Société et plus généralement des modifications statutaires et des nouvelles règles de gouvernance inhérentes à l'introduction en bourse de la Société.

21.2.1 Objet social (article 3 des statuts)

La Société a pour objet, en France et à l'étranger :

- Toutes prises de participations directes ou indirectes dans toutes affaires commerciales, industrielles ou immobilières, seule ou avec un tiers, pour son propre compte ou celui d'un tiers, au moyen d'achat, vente ou échange de toutes actions, parts sociales ou valeurs mobilières quelconques et, d'une manière générale, par la détention de tous titres de sociétés.
- Pour la réalisation de son objet, la société pourra notamment :
 - Participer à toutes souscriptions, faire tous emplois de fonds et effectuer toutes opérations commerciales, industrielles, mobilières, immobilières ou financières se rattachant directement ou indirectement à l'objet social ;
 - Créer, acquérir, vendre, échanger, gérer et exploiter directement ou indirectement, toutes participations dans tous établissements industriels ou commerciaux ; et
 - Détenir, gérer et disposer de marques, de brevets et de droits de propriété intellectuelle de la société ainsi que ceux de ses filiales et participations.
- Toutes prestations de services dans le domaine de l'étude, la création, la promotion, l'organisation, la gestion, le contrôle, la direction, la politique commerciale de toutes sociétés filiales ou non et, plus généralement, toutes opérations se rattachant directement ou indirectement à cet objet.
- Toutes activités d'une société de financement de groupe, et en tant que telle, la fourniture de tout type d'assistance financière à des sociétés faisant partie du groupe de sociétés auquel la société appartient et notamment toutes opérations de financement, de crédit, de gestion de trésorerie, de prêts, d'avances dans toutes participations et, d'une manière générale, toutes opérations se rattachant directement ou indirectement à cet objet.

D'une manière générale, la société est autorisée à effectuer toute opération commerciale, industrielle et financière qui pourrait se rattacher directement ou indirectement, en totalité ou en partie, à l'objet ci-dessus ou à toutes activités connexes ou complémentaires ou susceptibles de contribuer à son extension ou à son développement.

21.2.2 Dispositions statutaires ou autres relatives aux membres des organes d'administration et de direction

21.2.2.1 Le directoire (articles 11 à 14 des statuts)

21.2.2.1.1 Composition du directoire

La Société est dirigée par un directoire composé de 7 membres au plus, qui exerce ses fonctions sous le contrôle du conseil de surveillance.

Les membres du directoire sont des personnes physiques. Ils peuvent être choisis en dehors des actionnaires.

Ils sont nommés pour une durée de 3 ans par le conseil de surveillance, qui confère à l'un d'eux la qualité de président. L'année est la période qui sépare deux assemblées générales ordinaires annuelles consécutives.

Les membres du directoire ne doivent pas être âgés de plus de 70 ans. Tout membre du directoire est rééligible.

Les membres du directoire peuvent être révoqués par l'assemblée générale, ainsi que par le conseil de surveillance. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages et intérêts. Au cas où l'intéressé aurait conclu un contrat de travail avec la Société, la révocation de ses fonctions de membre du directoire n'a pas pour effet de résilier ce contrat.

Les membres du directoire se réunissent chaque fois que l'intérêt social l'exige, sur convocation du président ou de la moitié de ses membres, au lieu indiqué par l'auteur de la convocation. Ils peuvent être convoqués par tous moyens, même verbalement.

Les décisions du directoire sont prises à la majorité des membres présents.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les membres du directoire qui participent à la réunion du directoire par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective.

21.2.2.1.1 Président

Le conseil de surveillance confère à l'un des membres du directoire la qualité de président pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat de membre du directoire.

Le président du directoire représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Conformément aux dispositions de l'article 706-43 du code de procédure pénale, le Président peut valablement déléguer à toute personne de son choix le pouvoir de représenter la Société dans le cadre des poursuites pénales qui pourraient être engagées à l'encontre de celle-ci.

Le conseil de surveillance peut en outre attribuer le même pouvoir de représentation à un ou plusieurs autres membres du directoire qui portent alors le titre de directeur général.

En cas de partage des voix, la voix du président n'est pas prépondérante.

21.2.2.1.2 Réunions du directoire

Le directoire se réunit, sur la convocation de son président ou de la moitié de ses membres, aussi souvent que l'intérêt de la société et les lois et règlements l'exigent. La convocation peut être faite par tous moyens, par écrit ou oralement.

Les réunions du directoire sont présidées par le président ou, à défaut, par un membre choisi par le directoire au début de la séance.

L'ordre du jour peut n'être arrêté qu'au moment de la réunion.

Tout membre du directoire peut donner, même par lettre, télégramme, télex ou télécopie, pouvoir à un autre membre du directoire de le représenter à une séance du conseil, mais chaque membre ne peut disposer au cours d'une séance que d'une seule procuration.

Le directoire ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents ou représentés.

Ses décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage, la voix du président n'est pas prépondérante.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les membres du directoire qui participent à la réunion du directoire par des moyens de visioconférence ou par d'autres moyens de télécommunications conformes à la réglementation en vigueur. Cette disposition n'est pas applicable pour l'adoption des décisions visées des décisions visées aux articles L. 232-1 et L. 233-16 du code de commerce.

Les copies ou extraits des délibérations du directoire sont valablement certifiés par le président ou un membre du directoire, un membre du conseil de surveillance ou un fondé de pouvoir habilité à cet effet.

21.2.2.1.3 Pouvoirs du directoire

Le directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs attribués par la loi au conseil de surveillance et aux assemblées d'actionnaires. Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du directoire qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Le président du directoire représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Le conseil de surveillance peut attribuer le même pouvoir de représentation à un ou plusieurs autres membres du directoire, qui portent alors le titre de directeur général. Le président du directoire et le ou les directeurs généraux, s'il en existe, sont autorisés à substituer partiellement dans leurs pouvoirs tous mandataires spéciaux qu'ils aviseront.

21.2.2.2 Le conseil de surveillance (articles 15 à 17 des statuts)

21.2.2.2.1 Composition du conseil de surveillance (article 15 des statuts)

Le conseil de surveillance est composé de trois membres au moins et de douze membres au plus.

Un salarié de la Société ne peut être nommé membre du conseil de surveillance que si son contrat de travail correspond à un emploi effectif. Le nombre des membres du conseil de surveillance liés à la Société par un contrat de travail ne peut dépasser le tiers des membres en fonction.

La durée des fonctions des membres du conseil de surveillance est de 3 ans, lesdites fonctions prenant fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat.

En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges de membre du conseil de surveillance, ce conseil peut, entre deux assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire.

Les nominations effectuées par le conseil en vertu de l'alinéa ci-dessus sont soumises à la ratification de la plus prochaine assemblée générale ordinaire.

Le nombre des membres du conseil de surveillance qui sont âgés de plus de 90 ans ne peut excéder le tiers des administrateurs en fonction.

21.2.2.2.2 Censeurs (article 18 des statuts)

L'assemblée générale ordinaire peut nommer des censeurs. Le conseil de surveillance peut également en nommer directement, sous réserve de ratification par la plus prochaine assemblée générale.

Les censeurs forment un collège.

Ils sont nommés pour une durée de 3 années prenant fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le collège de censeurs étudie les questions que le conseil de surveillance ou son président soumet, pour avis, à son examen. Les censeurs assistent aux séances du conseil de surveillance et prennent part aux délibérations avec voix consultative seulement, sans que toutefois leur absence puisse affecter la validité des délibérations.

Ils sont convoqués aux séances du conseil dans les mêmes conditions que les membres du conseil de surveillance.

Le conseil de surveillance peut rémunérer les censeurs par prélèvement sur le montant des jetons de présence alloué par l'assemblée générale aux membres du conseil de surveillance.

21.2.2.2.3 Organisation du conseil de surveillance (article 16 des statuts)

Le conseil de surveillance élit parmi ses membres un président et un vice-président qui sont chargés de convoquer le conseil et d'en diriger les débats.

Le président et le vice-président, qui doivent être des personnes physiques, exercent leurs fonctions pendant la durée de leur mandat de membre du conseil de surveillance.

21.2.2.2.4 Réunion du conseil de surveillance (article 17 des statuts)

Les membres du conseil de surveillance sont convoqués aux séances du conseil par son président, le vice-président du conseil de surveillance ou conjointement par deux de ses membres.

Les réunions du conseil de surveillance sont présidées par le président ou, à défaut, par le vice-président ou, à défaut, par un membre choisi par le conseil au début de la séance.

Le conseil peut nommer un secrétaire, choisi parmi les membres du conseil ou en dehors d'eux.

Le président réunit le conseil aussi souvent qu'il est nécessaire. Le président doit convoquer le conseil à une date qui ne peut être postérieure à 15 jours, lorsqu'un membre au moins du directoire ou le tiers au moins des membres du conseil de surveillance lui présentent une demande motivée en ce sens.

Les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi ; en cas de partage des voix, celle du président ou du vice-président, présidant la séance n'est pas prépondérante.

Un règlement intérieur éventuellement adopté par le conseil de surveillance peut prévoir, notamment, que sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les membres du conseil de surveillance qui participent à la réunion du conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication conformes à la réglementation en vigueur. Cette disposition n'est pas applicable pour l'adoption des décisions visées au cinquième alinéa de l'article L. 225-68 du code de commerce.

Les délibérations du conseil de surveillance sont constatées par des procès-verbaux établis et conservés conformément au code de commerce.

Les principales autres dispositions du règlement intérieur du conseil de surveillance relatives à son fonctionnement sont décrites à la section 16.3.1 « Conseil de surveillance » du présent Document de Base.

21.2.2.2.5 Disposition du règlement intérieur du conseil de surveillance

Un règlement intérieur sera adopté par le conseil de surveillance de la Société au jour de l'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Ce règlement intérieur a pour objet de définir les règles de fonctionnement du conseil de surveillance en complément des dispositions de la loi et des statuts de la Société. Il apporte ainsi des précisions sur le rôle du conseil de surveillance, sa composition, la notion d'indépendance de ses membres et leur rémunération.

Il rappelle ou définit en outre les principales obligations des membres du conseil de surveillance et plus particulièrement en matière de confidentialité, de loyauté, de conflits d'intérêts, d'intervention sur les titres de la Société, de prévention des délits et manquements d'initiés, de diligence et d'assiduité et de non-concurrence.

Le règlement intérieur précise par ailleurs les modalités de réunion et de délibérations de ses membres ainsi que le rôle, la composition et les modalités de fonctionnement des comités.

Il soumet l'adoption de certaines décisions importantes à l'approbation préalable du conseil de surveillance à la majorité simple ou qualifiée des trois quarts de ses membres (cf. section 16.3.1 du Document de Base).

Ce règlement intérieur sera disponible sur le site internet du Groupe (www.roche-bobois.com) à compter de la réalisation de l'introduction en bourse de la Société.

21.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions de la Société

21.2.3.1 Forme des titres (article 7 des statuts)

Sous la condition suspensive non rétroactive de l'obtention du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus relatif à l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, les actions entièrement libérées revêtent la forme nominative ou au porteur, au choix de chaque actionnaire en ce qui le concerne, sous réserve, toutefois, de l'application des dispositions légales relatives à la forme des actions détenues par certaines personnes physiques ou morales. Les actions non entièrement libérées revêtent obligatoirement la forme nominative.

Les actions donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

La propriété des actions délivrées sous la forme nominative résulte de leur inscription en compte nominatif.

21.2.3.2 Droits de vote (article 9 des statuts)

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent et chaque action donne droit à une voix. Toutefois, à compter du deuxième anniversaire de la première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, conformément aux dispositions du troisième alinéa de l'article L. 225-123 du code de commerce, un droit de vote double sera attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émissions, ce droit de vote double bénéficiera, dès leur émission, aux actions nominatives nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire en raison d'actions d'anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double attribué en application de l'article L. 225-123. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai mentionné ci-dessus. Il en est de même en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire.

La fusion ou la scission de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la ou des sociétés bénéficiaires, si celles-ci en bénéficient.

Les droits de vote double dans des sociétés tierces dont bénéficie la société absorbée ou la société scindée sont maintenus, en cas de fusion ou de scission, au profit de la société absorbante ou de la société bénéficiaire de la scission ou, selon le cas, au profit de la société nouvelle résultant de l'opération de fusion ou de scission.

Tout actionnaire peut, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée à la Société renoncer temporairement ou à titre définitif, à tout ou partie de ses droits de vote double. Cette renonciation prend effet le troisième jour ouvrable suivant la réception par la Société de la lettre de renonciation.

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société. Les co-propriétaires indivis d'actions sont représentés par l'un d'eux ou par un mandataire commun de leur choix. A défaut d'accord entre eux sur le choix d'un mandataire, celui-ci est désigné par ordonnance du Président du Tribunal de Commerce statuant en référé à la demande du co-propriétaire le plus diligent.

Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les assemblées générales extraordinaires.

Par exception à ce qui est ci-dessus précisé et pour le seul cas des donations démembrees consenties sous le bénéfice de l'article 787 B du Code Général des Impôts, le droit de vote appartiendra à l'usufruitier pour les décisions relatives à l'affectation des bénéfices. Pour toutes les autres décisions, le droit de vote appartiendra au nu-propriétaire des actions ainsi démembrees.

21.2.3.3 Droits aux dividendes et profits

Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices, et dans le boni de liquidation à une quotité proportionnelle au nombre et à la valeur nominale des actions existantes.

21.2.3.4 Droit préférentiel de souscription

Les actions de la Société bénéficient d'un droit préférentiel de souscription aux augmentations de capital dans les conditions prévues par le code de commerce.

21.2.3.5 Limitation des droits de vote

Aucune clause statutaire ne restreint le droit de vote attaché aux actions.

21.2.3.6 Titres au porteur identifiables

La Société pourra en outre, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, à tout organisme habilité, le nom, ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont ces titres peuvent être frappés.

21.2.3.7 Rachat par la Société de ses propres actions

Voir la section 21.1.3. du Document de Base.

21.2.4 Modalités de modification des droits des actionnaires

Les droits des actionnaires tels que figurant dans les statuts de la Société ne peuvent être modifiés que par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Société.

21.2.5 Assemblées générales d'actionnaires

21.2.5.1 Tenue des assemblées

Les assemblées générales sont convoquées et réunies dans les conditions fixées par la loi.

Lorsque la Société souhaite recourir à la convocation par télécommunication électronique au lieu et place d'un envoi postal, elle doit préalablement recueillir l'accord des actionnaires intéressés qui indiqueront leur adresse électronique.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Le droit de participer aux assemblées est régi par les dispositions légales et réglementaires en vigueur et est notamment subordonné à l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au deuxième (2ème) jour ouvré précédant l'assemblée à zéro

heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'actionnaire, à défaut d'assister personnellement à l'assemblée, peut choisir entre l'une des trois formules suivantes à chaque fois dans les conditions prévues par la loi et les règlements :

- donner une procuration dans les conditions autorisées par la loi et la réglementation,
- voter par correspondance, ou
- adresser une procuration à la Société sans indication de mandat.

Le conseil de surveillance peut organiser, dans les conditions prévues par la loi et les règlements en vigueur, la participation et le vote des actionnaires aux assemblées par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification. Si le conseil de surveillance décide d'exercer cette faculté pour une assemblée donnée, il est fait état de cette décision du conseil dans l'avis de réunion et/ou de convocation. Les actionnaires participant aux assemblées par visioconférence ou par l'un quelconque des autres moyens de télécommunication visés ci-dessus, selon le choix du conseil de surveillance, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Les assemblées sont présidées par le président du conseil de surveillance ou, en son absence, par le vice-président du conseil de surveillance. A défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'assemblée présents, et acceptant ces fonctions, qui disposent du plus grand nombre de voix. Le bureau désigne le secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi.

L'assemblée générale ordinaire réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote. L'assemblée générale ordinaire réunie sur deuxième convocation délibère valablement quel que soit le nombre d'actionnaires présents ou représentés.

Les délibérations de l'assemblée générale ordinaire sont prises à la majorité des voix des actionnaires présents ou représentés.

L'assemblée générale extraordinaire réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le quart des actions ayant le droit de vote. L'assemblée générale extraordinaire, réunie sur deuxième convocation, ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote.

Les délibérations de l'assemblée générale extraordinaire sont prises à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents ou représentés.

Les copies ou extraits des procès-verbaux de l'assemblée sont valablement certifiés par le président ou le vice-président du conseil de surveillance, par un membre du directoire ou par le secrétaire de l'assemblée.

Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires exercent leurs pouvoirs respectifs dans les conditions prévues par la loi.

21.2.5.2 Pouvoirs des assemblées

Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires exercent leurs pouvoirs respectifs dans les conditions prévues par la loi.

21.2.6 Dispositifs permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle

Les statuts de la Société ne contiennent pas de dispositifs permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle.

21.2.7 Stipulations particulières régissant les modifications du capital

Il n'existe aucune stipulation particulière dans les statuts de la Société régissant les modifications de son capital.

22. CONTRATS IMPORTANTS

Néant

**23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET
DECLARATIONS D'INTERETS**

Néant

24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Des exemplaires du Document de Base sont disponibles sans frais au siège social de la Société, 18 rue de Lyon, 75012, France.

Le Document de Base peut également être consulté sur le site Internet du Groupe (www.roche-bobois.com) et sur le site Internet de l'AMF (www.amf-france.org).

Les statuts, procès-verbaux des assemblées générales et autres documents sociaux de la Société, ainsi que les informations financières historiques et toute évaluation ou déclaration établie par un expert à la demande du Groupe devant être mis à la disposition des actionnaires, conformément à la législation applicable, peuvent être consultés, sans frais, au siège social de la Société.

A compter de l'inscription des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, l'information réglementée au sens des dispositions du Règlement général de l'AMF sera également disponible sur le site Internet du Groupe (www.roche-bobois.com).

25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

Les informations concernant les sociétés dans lesquelles la Société détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats figurent aux sections 7 « *Organigramme* » et 20 « *Informations financières* » du Document de Base.