



Rapport annuel 2025

ICE Groupe
Ingénierie, Conseil et Équipement Groupe



Un réseau d'experts à votre service



ICE Groupe



Sommaire

1 Présentation du groupe

1.1. Historique	4
1.2. Activités et organisation	5
1.3. Synthèse des résultats consolidés	26
1.4. Recherche et développement*	28
1.5. Facteurs de risque*	29

2 Gouvernement d'entreprise et capital social*

2.1. Rappel des principes de la gouvernance	39
2.2. Mandataires sociaux	40
2.3. Rapport du conseil de surveillance pour 2025	42
2.4. Informations concernant l'actionnariat	44

3 Chiffres clés et commentaires sur l'exercice 2025*

3.1. Situation et activité du groupe	47
3.2. Rapport sur les comptes sociaux	54
3.3. Faits marquants, événements récents, perspectives	55

4 Comptes consolidés

4.1. Comptes de résultat consolidés comparés	58
4.2. Bilans consolidés comparés	59
4.3. Tableau de variations des capitaux propres consolidés	61
4.4. Tableaux des flux de trésorerie consolidés comparés	61
4.5. Notes annexes	62
4.6. Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2025	75
4.7. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	76

5 Comptes sociaux

5.1. Comptes de résultat comparés	79
5.2. Bilans comparés	80
5.3. Tableau des flux de trésorerie comparés	82
5.4. Notes annexes	83
5.5. Liste des filiales et participations au 31 décembre 2025	89
5.6. Résultats financiers sur cinq ans	90
5.7. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	91

6 Informations sociales, sociétales, et environnementales de l'entreprise*

6.1. Informations sociales	93
6.2. Informations sociétales	98
6.3. Informations environnementales	99

7 Assemblée générale 2026

7.1. Ordre du jour*	102
7.2. Résolutions présentées par le directoire*	103
7.3. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	105
7.4. Affectation du résultat	106

8 Annexes

8.1. Ruban bleu 2025	107
8.2. Organigramme financier	109
8.3. Table de concordance du rapport de gestion	110

* Ces informations font partie intégrante du rapport sur la situation de la société et l'activité de celle-ci pendant l'exercice écoulé tel que prévu par les articles L225-100, al. 2 et L232-1, II du code de commerce.

1. Présentation du groupe

1.1. Historique

1947 Création de Industrielle de Contrôle et d'Équipement (ICE), par Paul BOULARD et un associé.

Fabrication de relais et protections de réseaux THT pour EDF.

1979 Création de CEPA, Câblage électronique professionnelle et aéronautique.

1981 Création de Audemat, qui deviendra WorldCast Systems (WCS) en 2009 après ses fusions avec Eceso (créée en 1956) et APT. Diffusion audio, en particulier radio FM, et vidéo.

1987 Création de Organisation des Travaux Nucléaires (OTN).

1989 Création de Médiane Système par François BERTAULD et deux associés. ESN spécialisée dans l'informatique technique.

1991 Création de Stilog IST par François BERTHELOT et Christophe POIRMEUR. ESN spécialisée dans l'informatique technique puis également dans le logiciel.

2000 Reprise des activités de CEE et de certaines de ses filiales étrangères.

Médiane Système (contrôle en 2005) et STIC rejoignent le groupe.

2001 Création de Clearsy. ESN spécialisée dans les logiciels et systèmes sécuritaires.

2007 Compelma rejoint le groupe.

2010 EC2E rejoint le groupe.

2014 Stilog IST (avec *Visual Planning*®) rejoint le groupe.

2015 Premiers salariés à Stilog Inc. (USA).

Scission de Industrielle de Contrôle et d'Équipement (ICE) qui devient Ingénierie, Conseil et Équipement Groupe (ICE Groupe).
Octobre : OTN rejoint le groupe.

2020 Juin : CEPA et Technicam (Maroc), rejoignent le groupe.

Décembre : OTN et CEPA reprennent C2E Cabluri (Roumanie) rebaptisé EMC.

2022 CEPA et OTN fusionnent et deviennent Maintenance, travaux et Câblage (MtC).

2023 WorldCast Systems rejoint le groupe.

2024 Clearsy rejoint le groupe.

ICE Groupe

25 ans de croissance solide et profitable

Avec plus de 1 200 collaborateurs et un chiffre d'affaires de 175 M€, le groupe a :

- Septuplé de taille au cours des vingt-cinq dernières années,
- accueilli, par croissance externe, une vingtaine de sociétés aux métiers complémentaires,
- constitué, pour moitié par croissance interne, un ensemble à la solidité éprouvée.

Un périmètre en constante évolution, une politique attentive des ressources humaines et une confédération originale et attractive d'entrepreneurs conservant leur autonomie de gestion constituent les fondements du succès de ICE Groupe. L'autonomie et la responsabilisation de nos équipes sur le terrain sont deux des clés de la réussite.

175,4 M€

Chiffre d'affaires 2025
(+8,9% en moyenne annuelle depuis 2000)

53,4 M€

Trésorerie fin 2025
(26,9 M€ nette d'endettement)

8,63 M€

Résultat net part groupe 2025 (+4,6%)
(+6,4% en moyenne annuelle depuis 2000)

1 211

collaborateurs
(moyenne 2025 avec la participation MI)

1.2. Activités et organisation

1.2.1. ICE Groupe S.A.

ICE Groupe est une société française dont le siège se trouve en France et qui exerce une fonction de holding et de coordination stratégique et industrielle de ses filiales, en France et dans le monde.

Le groupe possède la totalité du capital d'une grande majorité de ses filiales.

1.2.2. Organisation opérationnelle

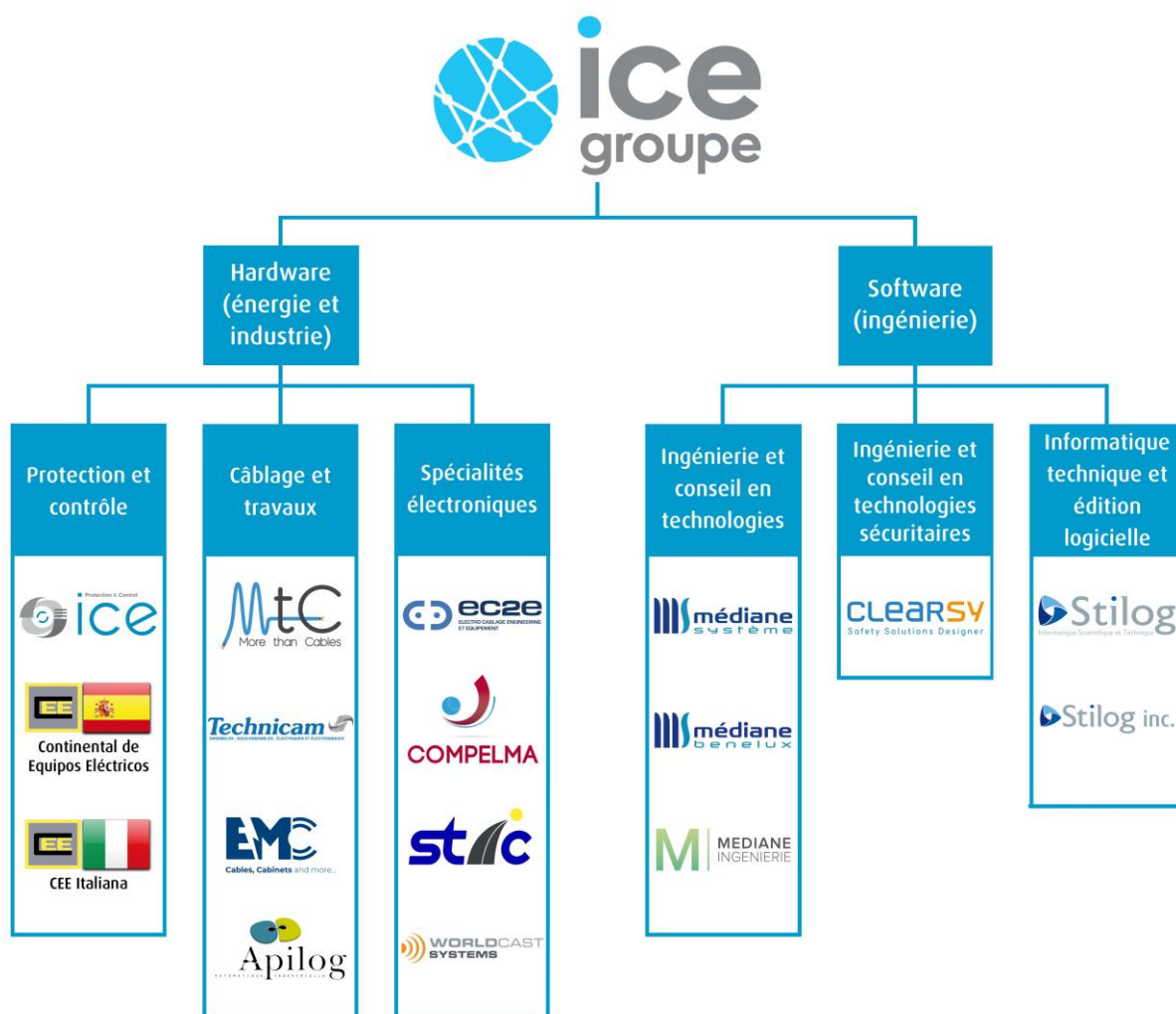
L'activité du groupe est répartie entre 2 grandes branches opérationnelles. Dans ses marchés, chacune d'entre elles développe et valorise un ensemble d'activités propres auprès des clients, généralement des entreprises liées à l'investissement industriel :

- La branche *hardware* (*énergie et industrie*) fournit des équipements et des services associés.

Elle se développe autour de trois grandes activités : la protection et contrôle-commande des réseaux électriques de la moyenne à la très haute tension (ICE et les CEE en Espagne et Italie), le câblage et les travaux électriques (MtC, Technicam et EMC), et des niches dans des spécialités électroniques (EC2E, Compelma, STIC et WorldCast Systems).

- La branche *software* (*ingénierie*) propose des services dans les métiers de l'informatique technique. L'activité est composée de prestations de R&D externalisée dans le conseil en technologies (Médiane Système), des logiciels et systèmes sécuritaires (Clearsy), ainsi que des calculs scientifiques et de l'édition logicielle (Stilog IST et Stilog inc).

Organigramme simplifié du groupe



1.2.3. Composition de la direction

Le Directoire

Sous le contrôle du Conseil de surveillance, le Directoire met en œuvre les orientations stratégiques et dirige l'ensemble des activités du groupe. En 2025, il était composé de 3 personnes, Pierre Fustier, président, François Bertauld et Jean-Yves Fustier, membres (ce dernier également secrétaire général).

Les mandats de Pierre Fustier et de François Bertauld ont été renouvelés en 2023 et, tout comme celui de Jean-Yves Fustier nommé simultanément, courent jusqu'à l'Assemblée générale 2027. Christophe Poirneur et Emmanuel Thizon rejoindraient le Directoire avec l'Assemblée générale 2026.

Les dirigeants des sociétés

Chaque société du groupe est sous la conduite d'un ou plusieurs dirigeants en charge des directions opérationnelles et fonctionnelles, responsable sur son périmètre et développant une expertise propre soit, au moment de l'assemblée générale :

Prénom/Nom	Fonction principale
Directoire	
Pierre Fustier	Président
François Bertauld	Membre
Jean-Yves Fustier	Membre, secrétaire général
Christophe Poirneur ⁽¹⁾	Membre, directeur général, Stilog IST
Emmanuel Thizon ⁽¹⁾	Membre, directeur général, ICE
Dirigeants	
Farid Abdeltif	Directeur général, Stilog IST
Sébastien Agostini	Directeur général, Clearsy
Jean-Luc Barreau	Directeur général, Compelma
Luca Bellotti	Directeur général, CEE Italiana
Tayeb Benslimane	Directeur comptable et consolidation, ICE Groupe
Nicolas Boulay	Président, WCS
Julien Chomat	Directeur général, WCS
Frédéric Czaikowski	Directeur général, Médiane Système
Victor De Castro	Président, Stilog IST
Shaunt Hosdaghian	Chief Revenue Officer, Stilog inc.
Bruce Hubert	Vice-président, MtC
Régis Hubert	Président, MtC
Daniel Huitorel	Directeur R&D, ICE
Marion Lamy	Directrice générale, EC2E
Guy Le Marc	Directeur général, STIC
Dominique Lestrade	Directrice générale, MtC
Stéphane Madrange	Président, Médiane Système
Philippe Malinvaud	Vice-Président, MtC
Florence Martineau	Présidente, EC2E
Erwan Mottin	Directeur général, Clearsy
Sébastien Moulinot	Directeur général, MtC
Juan Nuñez Recuero	Directeur général, CEE España Continental de Equipos Eléctricos
Jean-Philippe Pitzalis	Président, Clearsy
Christophe Poulain	Vice-Président, WCS
Christophe Reny	Gérant, Technicam
Thierry Servat	Président du conseil de surveillance, Clearsy
Véronique Taillanter	Directrice des ressources humaines, ICE/ICE Groupe

(1) Nouveaux mandats à compter du 30 avril 2026



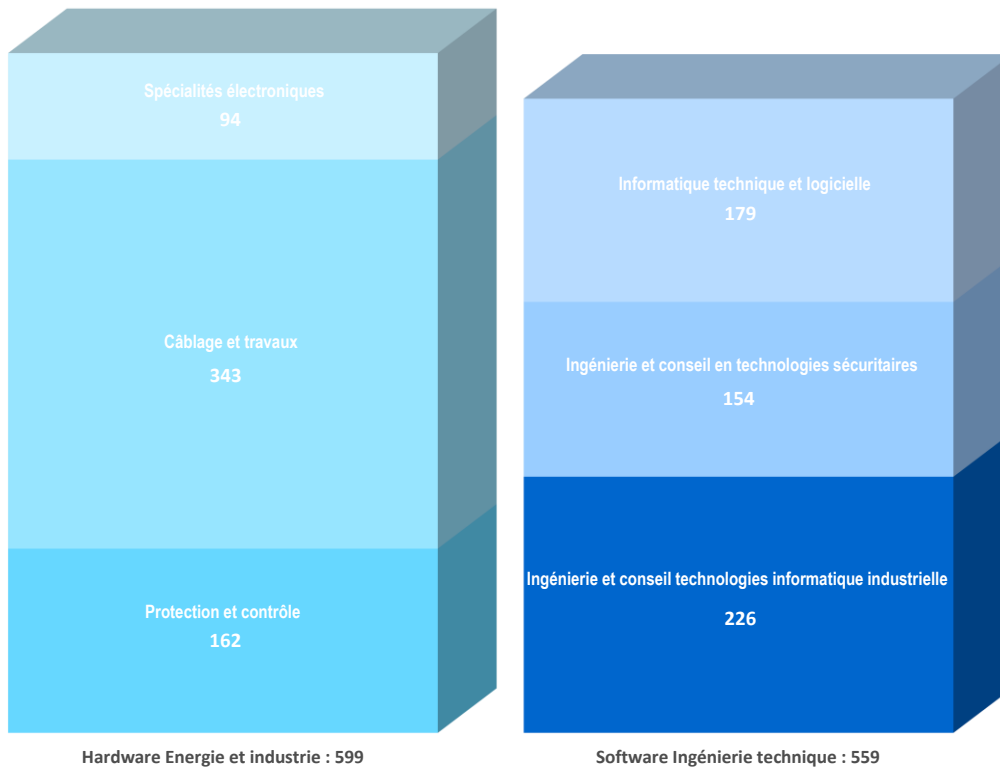
Les dirigeants du groupe en avril 2025 (trois absents), avec Matthieu Boulard et Didier Bantegnies, président et censeur du Conseil de surveillance

Cohésion et collaboration de groupe

Outre leurs relations directes, les dirigeants se réunissent au moins trois fois par an. Ces **rencontres périodiques** constituent un lieu d'échanges privilégiés et permettent notamment le partage d'informations et de décisions sur les sujets communs ou transverses : analyses stratégiques comparées de chaque société, partage de bonnes pratiques (management, RH, sécurité informatique...), présentation de projets de R&D, etc.

Par la volonté de leurs dirigeants ayant ainsi échangé, CEPA et OTN avaient fusionné en 2022 pour devenir MtC.

Répartition des effectifs par activités (hors holding)



(Effectifs moyens 2025)

Nos implantations



ICE Groupe

 **ice**
groupe Ingénierie, Conseil et Équipement Groupe est la société mère holding.

Implanté en proche banlieue de Paris à Alfortville (94), ICE Groupe assiste les sociétés du groupe dans leurs fonctions opérationnelles, notamment industrielles et commerciales. Il assure également le secrétariat général, les fonctions comptables et financières ainsi que les conseils sociaux et juridiques.

Avec ICE Groupe Management, ses principaux dirigeants sont :

Pierre Fustier, président du directoire,

François Bertauld, membre du directoire,

Jean-Yves Fustier, membre du directoire,

Christophe Poirmeur, membre du directoire à compter du 30 avril 2026,

Emmanuel Thizon, membre du directoire à compter du 30 avril 2026.

(voir détail dans §2.2. Mandataires sociaux), ainsi que :

Tayeb Benslimane



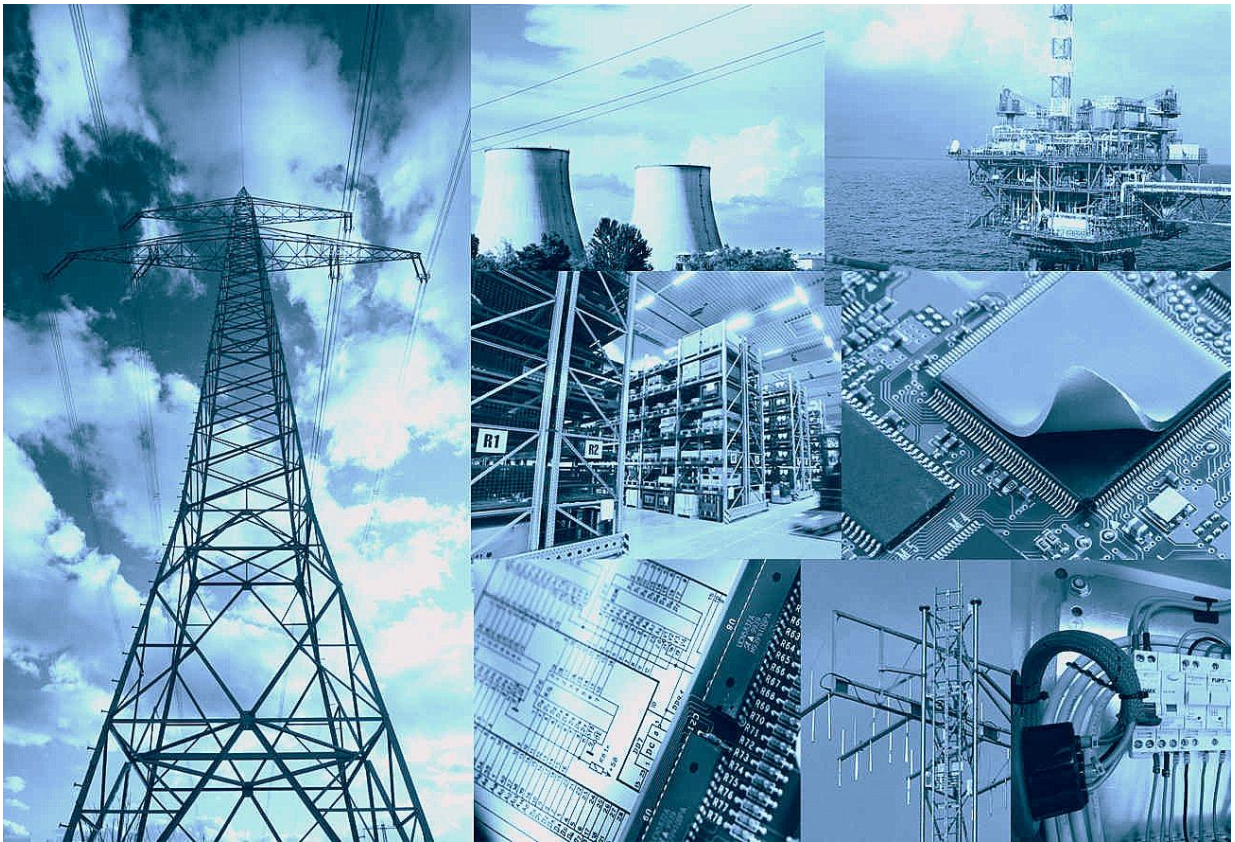
Maitrise en économie et gestion d'entreprise, DESCF, fin de cursus Diplôme d'Expertise Comptable.

Directeur de mission en cabinet d'expertise-comptable et de commissariat aux comptes.

Entré à ICE Groupe en 2022, **Directeur comptable et consolidation**.

Plus d'informations sur <http://www.icegroupe.com>

Hardware - Energie et industrie



Activités de ICE



Industrielle de Contrôle et d'Équipement est une société spécialisée dans les produits et systèmes assurant la protection, les automatismes et le contrôle-commande des réseaux électriques.

ICE commercialise ces équipements pour les réseaux de production, transport, distribution, ferroviaires et industriels sous les marques ICE, CEE et Technirel.

Implantée en banlieue de Paris à Alfortville (94) et Brie Comte Robert (77), elle réalise la conception, la production, la commercialisation, l'assistance technique de ses produits et systèmes. La gamme de produits est composée principalement d'appareils électroniques et numériques (relais de protection, centrales de mesure, automates spécialisés ou encore appareillages de synchro-couplage) et relais électromécaniques. Les systèmes de contrôle-commande et supervision sont adaptés à la conduite de réseaux de transport ou de distribution, ainsi qu'à celle des installations industrielles complexes.

Tous les services associés sont assurés : formation, études de réseaux, études d'application, mise en service, expertise, maintien en conditions opérationnelles et après-vente.

Ses principaux dirigeants sont :

Pierre Fustier président (et président du directoire de ICE Groupe),
(voir détail dans §2.2. Mandataires sociaux), ainsi que :

Emmanuel Thizon



Ingénieur des matériaux ISMANS & IFOCA.
Carrière technique en R&D, production et commercial commencée dans un groupe international de câbles.
Entré à ICE en juin 2022, directeur général adjoint en charge de la direction commerciale.
Directeur général depuis 2023 (et membre du directoire de ICE Groupe à compter d'avril 2026).

Daniel Huitorel



Ingénieur ENSI Caen.
Entré à ICE en 1991, chef de projet, responsable puis
Directeur Recherche et Développement à compter de 2016.
Membre du comité de direction.

Sliman Mansouri



Master 2 Systèmes d'Énergie Électrique (Grenoble) et Master 2 Management des Technologies (Paris).
Carrière commencée dans les services multi-techniques de l'énergie.
Entré à ICE en 2019, responsable des opérations puis
Directeur département Ingénierie et Transport à compter de 2024.
Membre du comité de direction.

Véronique Taillanter



Maîtrise de Droit, diplômée de l'Institut français de Presse et DEA Sciences de l'Information.
Carrière commencée dans les services des ressources humaines de Domoservices, SNET et Air Liquide.
Entrée à ICE en 2019, responsable puis **directrice des ressources humaines** depuis 2020 et conseil en ressources humaines pour le Groupe.
Membre du comité de direction.

Plus d'informations sur <http://www.icelec.com>

Activités de CEE España



CEE España (Continental de Equipos Eléctricos, SA) est une société assurant une présence commerciale et technique dans le même métier que ICE.

Implantée en banlieue de Madrid, la société vise la clientèle espagnole et celle des pays hispaniques (pays d'Amérique du Sud). Elle y assure la distribution des produits commercialisés par ICE, à laquelle s'ajoutent des activités de négoce, de services (études de sélectivité, courts-circuits, mises en services, etc.) et de formation.

Sa clientèle est particulièrement concentrée dans l'industrie (raffineries et gaz, ses principaux clients étant Repsol et Moeve), l'aéroportuaire et le ferroviaire.

Elle est dirigée par

Juan Núñez Recuero



Ingénieur technique industriel spécialité électricité, Université Polytechnique de Madrid.

Entré à CEE España en 1986, ingénieur applications, puis directeur technique.

Directeur général depuis 2001.

Plus d'informations sur <http://www.relescee.es>

Activités de CEE Italiana



CEE Italiana SRL est une société assurant une présence commerciale et technique dans le même métier que ICE.

Implantée en banlieue de Milan, la société vise la clientèle italienne. Elle y assure la distribution des produits commercialisés par ICE, à laquelle s'ajoutent des services (études de réseaux électriques, assistance sur site) et du négoce de produits associés (SKM, RS Isolsec).

Sa clientèle est particulièrement concentrée dans le pétrole et le gaz (ENI), la chimie et l'énergie.

Elle est dirigée par

Luca Bellotti



Ecole Polytechnique de Milan, electrical engineering.
Entré à CEE Italiana en 2010, ingénieur d'applications.
Directeur général adjoint en 2018.
Directeur général depuis 2019.

Plus d'informations sur <http://www.cceitaliana.com>

Activités de MtC



Maintenance, travaux et Câblage est une société ayant rassemblé en 2022 deux sociétés du groupe, CEPA et OTN, spécialisées notamment dans le câblage industriel et les travaux de maintenance industrielle, nucléaire et ferroviaire.

MtC est installée en Bretagne, à Questembert, et en Bourgogne sur deux sites de production, à Mâcon (siège) et au Creusot. Elle réalise après étude technique des kits de filerie, des faisceaux électriques et le câblage d'armoires complètes (câblage industriel), le maintien de systèmes électriques et électromécaniques installés sur bogies (câblage ferroviaire) et des travaux de maintenance nucléaire et d'installation industrielle sur site (maintenance). Elle développe et commercialise des systèmes de détection d'obstacle et de surveillance de déraillement pour les matériels roulants ferroviaires, trains et métros, ainsi que pour la conduite assistée de tramways urbains.

MtC dispose pour cela d'infrastructures importantes avec des ateliers équipés de ponts roulants et matériels de levage, des équipements de cintrage de tube à commande numérique et soudure TIG (qualification EN15085), des automates de production de kits de filerie et des machines de coupe-dénudage de câbles.

Sa clientèle est concentrée sur de grands comptes leaders dans ces secteurs, tels Carrier et Schneider Electric (industrie électrique), Alstom (ferroviaire) et Framatome (ex AREVA, nucléaire).

Elle est dirigée par

Régis Hubert



Intègre OTN en 1993 et devient le directeur technique et responsable du pôle maintenance nucléaire et installations industrielles.

Président d'OTN de 2010 à 2021.

Président

Bruce Hubert



Formation expertise comptable. Carrière amorcée dans le contrôle de gestion (France, USA) puis la gestion d'entreprises à l'international (Mexique, Argentine).

Entré à OTN en 2010, il en devient le directeur général.

Vice-président

Philippe Malinvaud



Ingénieur électronicien puis formation en gestion. Carrière dans les secteurs des machines spéciales et des équipementiers automobile (Valeo Eclairage), puis président d'une division du groupe Fayat.

Reprend CEPA en 2018 et en devient le président.

Vice-président

Sébastien Moulinot



Ingénieur. Carrière technique commencée dans l'automobile.

Entré à ICE en 2006, responsable industrialisation puis de la gestion de production.

Responsable production ICE en 2013 puis directeur de production entre 2018 et 2023.

Directeur général

Dominique Lestrade



Ingénieur Techniques de l'Industrie, spécialité Electronique, IHEDN.

Carrière commencée dans le Groupe Cahors, Directeur Général Délégué CRDE.

Entrée dans le Groupe en 2020

Directrice générale

Plus d'informations sur <http://www.mtc.com>

Activités de Technicam



Technique Câblage Maroc, émanation de CEPA, devenue MtC.

Démarrée il y a une quinzaine d'années, la structure est basée à Mohammedia au Maroc, à une vingtaine de kilomètres au nord de Casablanca. Elle réalise du câblage électrique et l'intégration d'ensembles et de sous-ensembles électroniques et électrotechniques, câbles, cordons, faisceaux, coffrets et armoires destinés à des applications professionnelles dans les secteurs de la défense, l'industrie, l'aéronautique. Ses métiers très complémentaires lui permettent de maîtriser la totalité de la chaîne de fabrication.

Avec d'étroits échanges techniques, de matériels et de matières premières, elle réalise pour MtC et d'autres sociétés du Groupe des prestations reconnues pour leur fiabilité et des produits de qualité. La gestion des coûts, des délais et de la qualité est primordiale.

La société propose un accompagnement clef en main, grâce à son expérience sur le sol marocain et européen.

Son effectif de plus de 100 personnes lui permet une forte réactivité.

Elle est dirigée par

Christophe Reny



Formation expertise comptable. Début de carrière en contrôle de gestion dans le domaine de la distribution. Puis gérant de sociétés de câblages (France-Maroc). Fondateur de la société Technicam, il en est le **gérant**.

Plus d'informations sur <http://technicam.net>

Activités de EMC



Electro Medias Confectii est une filiale de MtC.

Démarrée il y a dix ans avant d'être reprise en décembre 2021, la structure est basée à Medias en Roumanie.

Permettant aux sociétés du Groupe de bénéficier des bonnes compétences techniques – notamment mécaniques – présentes dans les pays de l'Europe de l'Est et de répondre aux demandes de clients implantés en Europe de l'Est, elle réalise des faisceaux électriques et des assemblages mécaniques.

Son effectif est d'environ 40 personnes.

Elle est sous la supervision opérationnelle de Bruce Hubert, gérant de la société, et de Philippe Malinvaud.

Plus d'informations sur <http://www.icegroupe.com>

Activités de EC2E



est une société spécialisée dans la conception, la production, la commercialisation et la maintenance d'équipements électroniques de gestion des matériels de manutention.

Implantée en banlieue parisienne à L'Isle Adam (95), elle est le leader national dans le domaine du contrôle d'accès des matériels de manutention. Elle a étendu son activité aux ralentisseurs électroniques limitant automatiquement la vitesse de ces matériels (dans les zones à risques, avec passage de piétons, approche de quais, etc.) et à la gestion à distance, par la technologie GPRS, des parcs correspondants.

Ses produits, à constante et forte innovation technologique, sont intégrés dans les chariots élévateurs, chariots de pistes d'aéroports, engins de conduite ou machines-outils. Sa clientèle se génère donc souvent via la distribution auprès de divers constructeurs, tels Fenwick, STILL et BT France, mais également directement auprès des clients finaux (Air France).

Elle fournit également des centrales de paiement (à lecteur de billets, monnayeur) pour laverie automatique.

Elle est dirigée par

Florence Martineau



Entrée en 1999, Directrice des relations humaines et comptable.
Après le décès de son époux Didier Martineau en 2018, elle en devient la **présidente**.

Marion Lamy



Audencia
Entrée à EC2E en 2012, elle prend en charge le marketing.
Responsable d'exploitation à compter de 2018.
Directrice générale depuis 2022.

Plus d'informations sur <http://www.ec2e.com>

Activités de Compelma



est une société réalisant la conception, la production et la commercialisation de produits assurant la compatibilité électromagnétique, la gestion thermique et des interconnexions spécifiques.

Implantée en banlieue parisienne aux Ulis (91), cette société commercialise des produits permettant aux matériels électroniques d'être protégés contre les perturbations CEM : produits de blindage, filtrages (entrées / sorties et sur cartes), dispositifs de mise à la masse. Elle a ensuite étendu ce concept à la gestion thermique, dissipation ou régulation (matelas souples thermo conducteurs, modules thermoélectriques) et complété son catalogue avec des produits d'interconnexions spécifiques (connecteurs spéciaux) et d'autres produits spéciaux (antennes Bluetooth, gel antivibratoire...).

La clientèle de COMPELMA est diversifiée : l'essentiel des ventes est réalisé auprès de grands comptes dans plusieurs secteurs d'activité : l'automobile (Lacroix Electronics, Magneti Marelli, Visteon), les télécoms (Nokia), l'aéronautique (Airbus, Safran), l'industrie (Schneider), la défense et la sécurité (Thales, Idemia) et le médical.

Elle est dirigée par :

Jean-Luc Barreau



Formation en électronique.

Entré à Compelma en 2001, ingénieur technico-commercial, puis directeur d'exploitation.

Directeur Général depuis 2021.

Plus d'informations sur <http://www.compelma.com>

Activités de STIC



est une société réalisant la conception, la production, la commercialisation et la maintenance d'équipements électriques de télécommunication.

Implantée en banlieue parisienne aux Ulis (91), elle est le leader national dans le domaine des techniques de communications HF et plus particulièrement dans la diffusion iso fréquence. Elle fournit les appareillages et les services nécessaires aux équipements d'émission des informations radio sur la fréquence FM 107.7 MHz.

Le 107.7 MHz est utilisé en France pour les informations radio autoroutières (trafic, bulletins d'alertes, météo, conseils, reportages touristiques et culturels...). La clientèle de STIC est donc particulièrement concentrée auprès des sociétés autoroutières, APRR, Cofiroute, Sanef, Aréa, Asf et Escota.

Elle est dirigée par

Guy Le Marc



Ecole d'Ingénieurs de Tours. M.Sc in MSE Hatfield Polytechnic.

Entré à la STIC en 1991, il en devient le directeur technique puis le directeur général adjoint.

Directeur général depuis 2002.

Activités de WorldCast Systems

WORLDCAST GROUP est une société assurant des solutions pour les médias et la diffusion radio & TV.

Implantée près de Bordeaux, elle fournit des produits et services qui couvrent l'ensemble de la chaîne de diffusion, de la collecte sur le terrain, à la distribution audio / vidéo sur IP, la transmission FM, l'encodage RDS, la mesure et la surveillance de la qualité du signal et la télémétrie. Elle dispose pour cela de 4 marques aux produits complémentaires : APT, codage et transport audio / vidéo sur IP ; Egreso, émetteurs FM ; Audemat, surveillance et encodage RDS et Kybio, système de surveillance centralisé d'équipements IP.

Avec environ 75% de son chiffre d'affaires à l'international, la clientèle de WorldCast Systems est diversifiée : les opérateurs de réseaux, les autorités de régulation (CSA en France, Radio Authority en Angleterre, etc.) et les diffuseurs, nationaux et locaux (TDF en France, RAI en Italie, Deutsch Telekom en Allemagne, BBC en Angleterre, etc.). Elle dispose également d'une filiale, WorldCast Inc., basée à Miami.

Elle est dirigée par :

Christophe Poulain



Formation Centre d'Etudes Supérieures du Commerce International à Paris.
Entré dans la société en 1999, dirigea la filiale américaine pendant 8 ans.
Vice-président en charge de la stratégie, des ventes monde et du marketing.

Nicolas Boulay



Ingénieur ENSEA et Toulouse Business School, entré au service R&D de la société en 2004.
Président en charge de la stratégie, de la R&D et du marketing produit.

Julien Chomat



Ingénieur AM, entré dans la société par apprentissage en 2006.
Directeur général en charge de la Supply Chain, de la finance et des ressources humaines.

Plus d'informations sur <http://www.worldcastsystems.com>

Software - Ingénierie technique



Activités de Médiane Système



est une société d'ingénierie et de conseil en électronique et informatique technique (ESN/ICT).

Implantée en banlieue parisienne à Le Pecq (78), ainsi qu'à Lyon (69) et Grenoble (38), elle se spécialise dans la Recherche et Développement externalisée. Elle se positionne comme un bureau d'études et d'expertise en s'appuyant sur cinq domaines structurant son savoir-faire et répondant à ses clients industriels : OS temps réel sécurisés et personnalisés, réseaux industriels, 5G privée, IA embarquée et cybersécurité intégrée à la conception.

Ses prestations se réalisent dans ses locaux (forfaits ou centre de services) ou directement dans ceux des clients, par détachement de personnel (assistance technique).

Médiane Système est présente dans plusieurs secteurs industriels ; les principaux sont les équipements électriques et industriels, le ferroviaire, l'automobile, le médical, les télécoms, la défense et la télévision numérique.

Elle détient 39% du capital de sa participation Médiane Ingénierie installée à Toulouse.

Ses principaux dirigeants sont :

Stéphane Madrange



ESIEA. Ingénieur gestion de projets Cap Gemini, ingénieur d'affaire Airbus, directeur de Business Unit Alten.
Fondateur (2001) et directeur général de Adentis, puis Chiffre3.
Entré à Médiane Système en 2024, directeur général.
Président à compter d'avril 2025.

Frédéric Czaikowski



Ecole militaire Saint-Cyr Coëtquidan.
Entré à Médiane Système en 2013 comme directeur de la stratégie commerciale, il en devient directeur commercial en 2016, directeur opérationnel en 2018 et directeur général-adjoint en 2020.
Directeur général à compter de 2021.

Plus d'informations sur <http://www.mediansysteme.com>

Activités de Clearsy

CLEARSY
Safety Solutions Designer est une société d'ingénierie et conseil en technologies sécuritaires (ESN/ICT)

Implantée à Aix-en-Provence (13), Lyon (69), Paris (75) et Strasbourg (67), elle est spécialisée dans la création et la maintenance d'une boîte à outils de développement logiciel, l'Atelier B, utilisée notamment par les principales sociétés de signalisation ferroviaire et universités techniques du monde entier, pour produire des logiciels et des systèmes critiques dont la sécurité est mathématiquement prouvée.

Elle utilise donc des méthodes formelles pour développer et vérifier des systèmes et des applications logicielles certifiés pour la sécurité. Elle a par ailleurs développé un portefeuille de produits critiques pour la sécurité des chemins de fer, concevant des matériels et des logiciels critiques pour la sécurité classés SIL2 à SIL4 et I&C.

Ses prestations se réalisent uniquement dans ses locaux.

Clearsy est présente dans plusieurs secteurs industriels dont les principaux sont le ferroviaire, l'énergie nucléaire, la défense et la microélectronique.

Ses principaux dirigeants sont :

Jean-Philippe Pitzalis



Grenoble INP - Ensimag (1990)
Fondateur de Clearsy en 2001.
Directeur des opérations. Responsable administratif et financier. Directeur général.
Président depuis 2024.

Sébastien Agostini



Ingénieur en ingénierie électronique et digital - ISEN
Entré dans la société en 2010.
Chef de projet puis directeur d'activité.
Directeur général depuis 2024.


Erwan Mottin




Ingénieur généraliste informatique et électronique - ESIGELEC
Entré dans la société en 2006.
Concepteur, chef de projet puis directeur d'activité.
Directeur général depuis 2024.

Plus d'informations sur <http://www.clearsy.com>

Activités de Stilog IST

 **Stilog IST** est une société de services en informatique scientifique et technique, également éditrice de logiciels.

Implantée en banlieue parisienne à Nanterre (92) et à La Ciotat (13), elle se spécialise dans l'édition logicielle et l'externalisation de la Recherche et Développement.

Son progiciel  **VISUAL PLANNING®** est un outil de gestion de ressources et de planification opérationnelle. Sous la forme de tableau de bord, il permet de gérer les tâches et d'optimiser l'organisation des entreprises. Actuellement à sa 9^{ème} version, il s'agit d'un logiciel paramétrable, collaboratif, sécurisé et simple d'utilisation vendu à des milliers d'exemplaires auprès d'organisations de toutes tailles et de tous secteurs, tels la construction, l'énergie, les services, l'industrie et les transports. STILOG IST réalise elle-même l'ensemble des prestations : l'édition, la commercialisation, l'analyse préalable à l'installation, les prestations de paramétrage et de formations puis l'assistance technique, et l'hébergement dans le cloud.

Dans son autre métier, la R&D externalisée, STILOG IST intervient dans l'ingénierie de systèmes de très hautes technologies : développement de logiciels de calcul, simulation de comportement mécanique, analyses multi-physiques, applications informatiques industrielles et maintenance applicative. Dans ce métier, STILOG IST est présente dans plusieurs secteurs industriels notamment l'aéronautique et la mécanique. Simultanément, elle a développé une activité de TMA (Tierce Maintenance Applicative).

Ses principaux dirigeants sont :

Victor De Castro



Ingénieur des Mines de Nancy.

Entré dans la société en 2006, ingénieur technique puis directeur technique ESN à compter de 2017.

Directeur général adjoint en 2023, directeur général, responsable activités ESN en 2024.

Président depuis 2025.

Farid Abdeltif



Master 2 Management des technologies de l'information et de la décision - Ingénieur en recherche opérationnelle USTHB.

Entré dans la société en 2011 comme consultant.

Responsable (2016) puis directeur du pôle consulting VP (2018). Directeur général adjoint à compter de 2023.

Directeur général, responsable activités Visual Planning® depuis 2024.

Christophe Poirmeur




DEA et doctorat en physique théorique — option géophysique. Ingénieur recherche au BRGM Bureau de Recherches Géologiques et Minières, responsable ESN dans la société IPS Informatique Pétrolière Scientifique.

Fondateur de Stilog IST en 1991.

Directeur général (et membre du directoire de ICE Groupe à compter d'avril 2026).

Plus d'informations sur <http://www.stilog.com> et <http://www.visual-planning.com>

Activités de Stilog inc.

 **Stilog inc.**, filiale américaine de STILOG IST, y assure l'implantation et le développement commercial du logiciel



Start up créée en 2012 à San Francisco (siège social), elle a installé en 2015 son second et aujourd'hui principal quartier général à Hoboken, New Jersey, en face de New York. Outre la commercialisation de Visual Planning, son équipe américaine offre des services de consulting, formation et assistance techniques directement liés.

Logiciel de planification et de gestion des ressources, Visual Planning se présente comme une boîte à outils entièrement paramétrable par l'utilisateur. Il permet de gérer la planification de projets, chantiers, parcs et activités telles que le service-après-vente ainsi que la gestion de ressources (personnel, temps, équipements, machines, salles...). De surcroît, Visual Planning possède de nombreuses fonctionnalités permettant le contrôle des coûts, l'évaluation de la charge de travail ainsi que la création de rapports et graphiques.

Stilog Inc., a subsidiary of Stilog I.S.T. based in Hoboken, New Jersey, publishes Visual Planning in the U.S. market. Since 2012, Stilog Inc. has been marketing Visual Planning software in the U.S. with a team of 13 dedicated professionals. In addition to the software, Stilog Inc. offers a wide range of consulting, training, and technical assistance services, provided by a high-performance American team. The company is experiencing strong growth and has ambitious plans for the future.

Ses principaux dirigeants sont :

Christophe Poirmeur

Chief Executive Officer (et directeur général de Stilog IST)

Shaunt Hosdaghian



Bachelor's Degree in business administration - Pace University, Lubin School of Business.
Entré en 2017 à Stilog Inc. comme Sales Engineer.
Chief Revenue Officer & Sales Manager depuis janvier 2022.

Adrian Trafidlo

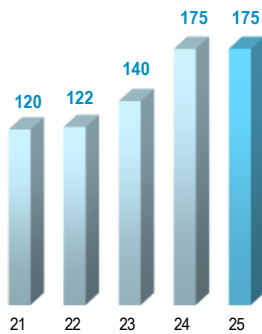


Engineer's Degree: Information Technology - Polsko-Japońska Wyższa Szkoła Technik Komputerowych w Warszawie
Entré en 2015 à Stilog Inc. comme Implementation Consultant, il en devient le Consulting Lead en 2018.
Chief Technical Officer depuis janvier 2022.

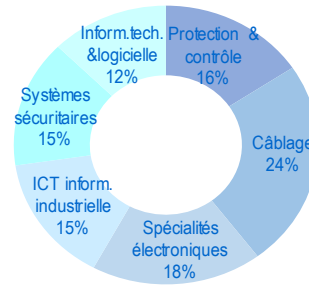
Plus d'informations sur <http://www.visual-planning.com/en/>

1.3. Synthèse des résultats consolidés

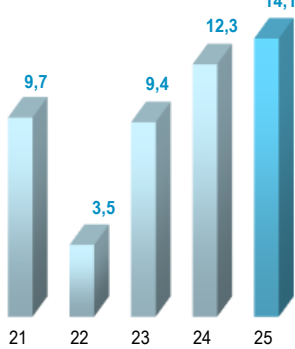
Chiffre d'affaires



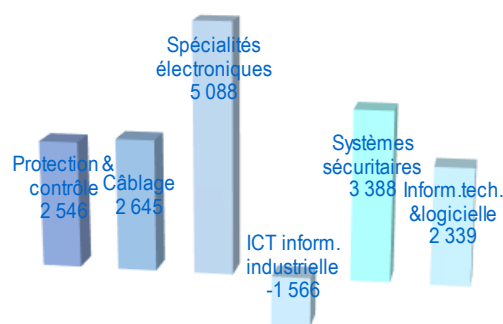
Chiffre d'affaires 2025 par secteur



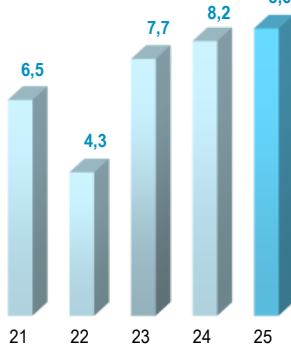
Résultat opérationnel



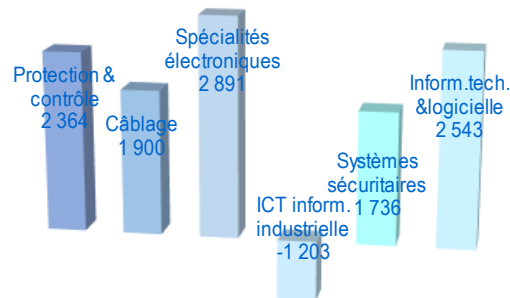
Résultat opérationnel 2025 par secteur



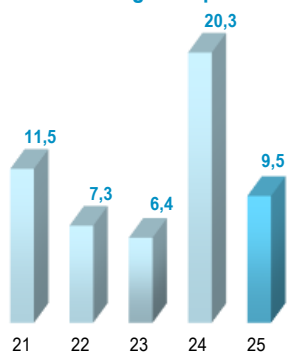
Résultat net part Groupe



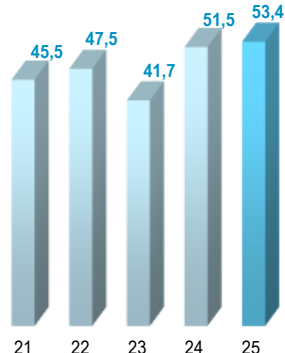
Résultat net 2025 par secteur



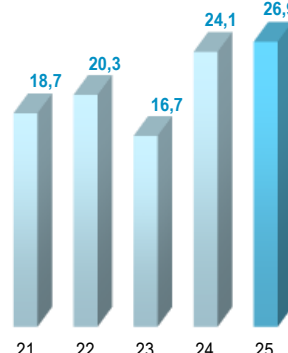
Flux trésorerie généré par activité



Trésorerie moins concours bancaires



Trésorerie nette dettes financières*

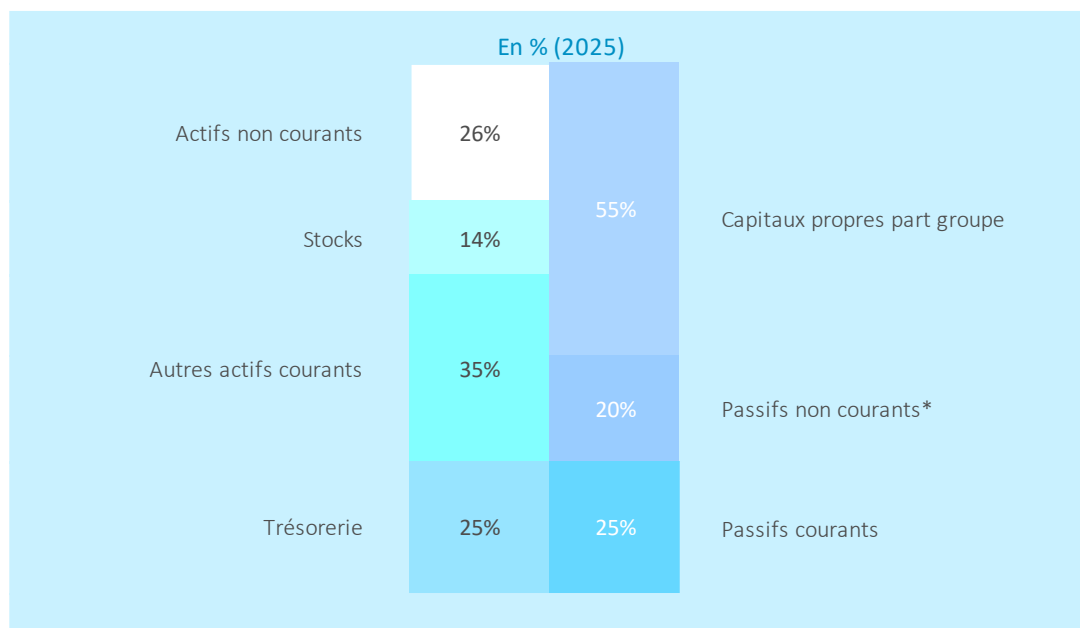


* et des compléments de prix à verser sur acquisition de filiales

Données exprimées en millions d'euro

Bilan simplifié consolidé

ACTIF	En milliers d'euro				
	2025	2024	PASSIF	2025	2024
Actifs non courants	55 029	53 292	Capitaux propres part groupe	115 781	108 499
Stocks	29 987	29 674	Passifs non courants*	42 358	40 993
Autres actifs courants	73 636	67 277	Passifs courants	52 919	52 293
Trésorerie et équivalents	52 406	51 543			
Total	211 058	201 785		211 058	201 785



* dont intérêts minoritaires et autres fonds propres

1.4. Recherche et développement

1.4.1. La recherche dans les gènes du groupe

L'activité de *protection et contrôle*, qui est à l'origine du groupe, a pour ADN essentiel l'excellence technique, les évolutions technologiques et la qualité des produits.

L'élargissement progressif du groupe vers d'autres activités a été orienté de façon privilégiée vers des métiers technologiques proches, à haut niveau d'expertise, et notamment l'*ingénierie technique informatique*. Celle-ci a été nettement renforcée en 2024 par l'apport de *l'ingénierie et conseil en technologies sécuritaires*. D'une façon générale, le groupe est fortement marqué par une culture d'ingénieur accordant une importance primordiale à la Recherche et Développement.

1.4.2. Deux natures de Recherche et Développement

L'activité du groupe recouvre deux natures différentes de recherche et développement :

- Celle affectée aux **produits de série du groupe** : la *protection et contrôle* en absorbe naturellement une large partie. Augmentant de près de 10 points entre 2012 et 2020 où elle avait culminé à 26% des ventes, son montant et sa part relative ont été stables l'année dernière. Il en a été de même dans les autres activités.

Frais (en % / CA)	2025	2024	2023
Produits série protection et contrôle	16,7%	16,7%	18,8%
Produits de série du groupe	16,2%	16,4%	16,4%

- Celle pour le **compte de tiers** (R&D externalisée) : l'ingénierie technique en constitue la plus grande partie. Représentée par l'informatique technique de Médiane Système, la part ESN de STILOG IST, les services de Clearsy, elle est complétée par des études spécifiques dans les protections et contrôle, en France et en UE, et dans les spécialités électriques et électroniques (couverture des autoroutes par la FM 107.7, etc.).

Au total, près de la moitié des effectifs du groupe étaient directement rattachés l'année dernière à ces deux natures de recherche.

Nombre de salariés de la recherche	2025	2024	2023
Produits de série du groupe	93	92	75
Pour le compte de tiers	487	519	401
Total	581	611	476
En % du total des effectifs du Groupe	49%	51%	43%

Avec plus de 40 M€, l'ensemble des frais a atteint un niveau supérieur à tous ses précédents. La tendance à la croissance de l'ingénierie technique ne cesse de se confirmer, année après année. L'orientation générale du groupe vers les services, venant se substituer aux ventes de matériels, s'est également affirmée, leur part ayant maintenant nettement dépassé la moitié du chiffre d'affaires : 51% l'année dernière, à comparer à 47% en moyenne dans les dix années précédentes et moins de 35% dans les dix premières années du Groupe.

Frais (en milliers d'euro)	2025	2024	2023
Produits série protection et contrôle	4 397	3 998	4 039
Produits de série du groupe	9 259	8 638	7 438
Pour le compte de tiers	31 225	32 226	29 305
Total	40 484	40 865	36 743

En contrepartie de cette activité de recherche et développement, le groupe obtient des aides significatives par le crédit d'impôt recherche (CIR). Après plusieurs années de baisses, les montants correspondants ont un peu progressé l'année dernière.

CIR	2025	2024	2023
Montant	3 325	3 260	2 782
En % / coûts	8,2%	8,0%	7,6%
N/n-1	2,0%	17,2%	4,7%

Ramenée aux coûts, l'aide fiscale globale pour la R&D est demeurée limitée à 8,2%, à comparer à une moyenne supérieure à 12% dans les années 2012-2016.

1.5. Facteurs de risques

Le groupe exerce ses activités dans un environnement en évolution permanente. ICE Groupe est nécessairement exposé à des risques dont la matérialisation pourrait avoir un effet négatif sur ses activités, sa situation financière et son patrimoine, notamment par l'éventualité de survenance d'un événement dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter les personnes et les actifs du groupe. Il peut également être constitué par le fait de manquer une opportunité. L'analyse des risques permet de les identifier, d'en mesurer l'impact et de les traiter en vue de les maintenir à un niveau acceptable.

Pour assurer la pérennité de son développement et la réalisation de ses objectifs, le groupe veille à anticiper et gérer les risques auxquels il est exposé dans ses différents domaines d'activité.

La gestion des risques de ICE Groupe consiste à identifier, évaluer et maîtriser les risques susceptibles d'affecter le bon fonctionnement de la société. Elle participe également au développement du groupe en favorisant la bonne utilisation des ressources pour mi-

nimiser l'impact des événements négatifs et maximiser la réalisation des opportunités. L'objectif est de protéger les femmes et les hommes du groupe, préserver la valeur, les actifs et la réputation du groupe.

L'environnement de contrôle, essentiel à la bonne gestion des risques et à l'application des procédures, s'appuie sur les comportements, l'organisation et les collaborateurs. A ICE Groupe, il s'inscrit dans une culture d'engagement et de rigueur transmise par les dirigeants et dans la continuité des choix stratégiques du groupe. La gestion des risques est l'affaire de tous, des organes de direction à l'ensemble des collaborateurs, et sa pertinence et son adéquation aux objectifs et enjeux du groupe doivent être fréquemment vérifiées.

Dans les tableaux ci-dessous, l'analyse de ces risques comprend de manière détaillée les éléments d'identification et de gestion des risques les plus importants pour la prise de décision d'investissement, la valeur dans la durée pour l'ensemble des parties prenantes.

RISQUES AUXQUELS LE GROUPE ESTIME ÊTRE EXPOSÉ :

1.5.1. Risques liés à l'activité

IMAGE ET RÉPUTATION

Identification du risque	Gestion du risque
La réputation et l'image des entreprises composant le groupe peuvent être rapidement compromises dans un monde où l'information circule facilement et rapidement ; elles dépendent du jugement des clients agissant dans un cadre professionnel et technique.	Afin de réduire les risques de tels événements, le Directoire assure une coordination entre les filiales déployant leur propre système de veille. Le déploiement de la Charte Éthique dans l'ensemble du groupe vise à donner des règles de conduite et à guider les actions et les comportements, inspirer le choix et faire vivre les valeurs du groupe dans les actes quotidiens de chacun des collaborateurs.

QUALITÉ ET SÉCURITÉ DES PRODUITS

Identification du risque	Gestion du risque
La qualité et la sécurité des produits et des interventions chez les clients sont essentielles pour le groupe en raison de son positionnement technique, lui-même accentué par ses métiers tels la protection des réseaux électriques (ICE et les sociétés CEE), l'informatique technique (Médiane Système, Stilog IST) et sécuritaire (Clearsy), la garantie de la diffusion d'informations (WCS) dont celles sur autoroutes (STIC), les interventions dans les installations nucléaires (MtC) et le contrôle de l'accès, de la vitesse et de la détection d'obstacles des chariots de manutention (EC2E). Elles peuvent reposer ou non sur des faits avérés, qu'elles soient liées ou non à l'utilisation ou au mésusage d'un produit ou service et pourrait affecter la confiance des clients, les ventes, ou plus généralement la situation financière du groupe.	Les principes qui régissent la politique de qualité et de sécurité du groupe sont : - la satisfaction des besoins des clients ; - la conformité aux exigences de sécurité et à la législation ; - la qualité et la conformité des produits. Outre la démarche de management de la qualité (la quasi-totalité des filiales les plus importantes sont certifiées ISO 9001), cela justifie la mise en place de contrôles de fabrication rigoureux, par exemple à ICE qui conçoit et fabrique ses propres bancs de contrôle final, ainsi que d'habilitations spécifiques. Les directions concernées de chaque filiale du groupe évaluent spécifiquement la sécurité de leurs matières premières et de leurs produits finis. Dans le cas d'une sous-traitance de production, les règles qui encadrent le choix du sous-traitant et la production de celui-ci suivent les mêmes principes. La charte qualité sous-traitance reprend ces exigences, dont le respect est évalué lors d'audits dont le plan est régulièrement renforcé pour assurer un contrôle adapté des partenaires du groupe. Le groupe et ses filiales ont mis en place des couvertures d'assurance, notamment pour couvrir la responsabilité civile du fait des produits.

SAISONNALITÉ ET CONJONCTURE

Identification du risque	Gestion du risque
<p>Les activités du groupe sont sensibles aux cycles économiques, à la conjoncture et à la saisonnalité de l'activité. Les ralentissements économiques conduisent à une baisse des investissements chez les clients du groupe, ce qui peut avoir un impact négatif significatif sur nos activités et nos résultats. Les dépenses d'investissement des clients ont un caractère saisonnier et dépendent notamment des conditions climatiques : ainsi à ICE et STIC, l'activité est en principe plus importante autour de l'été, période propice aux travaux en extérieur, puis avant les froids de l'hiver ; de même, WCS et Stilog ont fréquemment beaucoup d'activité en fin d'année, moment où beaucoup de leurs clients souhaitent épuiser les crédits de leurs budgets annuels.</p>	<p>Le groupe s'efforce de pallier ces risques par la diversité et l'enrichissement de ses métiers.</p> <p>Sa trésorerie nette positive importante lui permet de financer la constitution saisonnière d'en-cours et/ou produits finis pour pouvoir répondre aux variations saisonnières de la demande.</p>

CRISE SANITAIRE

Identification du risque	Gestion du risque
<p>Les principaux risques identifiés couvrent différents pans d'activités du groupe :</p> <ul style="list-style-type: none"> - atteintes à la santé, la sécurité et la sûreté des collaborateurs dans le cadre de leurs missions et de leurs déplacements professionnels, et confinement de la population empêchant l'accès des collaborateurs sur leur site de travail, en particulier sur les sites de production et chez les clients (assistance et interventions) ; - difficultés pour l'entreprise d'opérer normalement suite à des mesures restrictives mises en place par les autorités, restreignant l'accès des collaborateurs sur les sites du groupe et chez les clients, ou à l'indisponibilité des équipements de protection nécessaires pour les protéger ; - difficultés d'approvisionnement ou indisponibilité ou hausse des prix des matières premières et composants, et limitations des capacités de production et de distribution des produits liées aux mesures sanitaires restrictives mises en place par les autorités des pays où le groupe opère ; - réductions de la demande des produits liées à l'impact des mesures de restriction des déplacements sur l'accès aux points de livraison ; - difficultés financières des fournisseurs et clients suite à une réduction drastique de leurs niveaux d'activité. <p>En fonction de sa durée, de son expansion sectorielle et des conséquences économiques et sociales en découlant, une crise sanitaire peut avoir un impact significatif sur les activités du groupe, sa performance et sa réputation.</p>	<p>Face à une crise sanitaire, la priorité du groupe est de préserver la santé, la sécurité et la sûreté de ses collaborateurs. Le groupe y répond à travers le respect des directives des autorités des pays où il opère, l'application et l'adaptation de ses standards de gestion de la sécurité et de la santé sur ses sites opérationnels et en situation de voyage professionnel.</p> <p>Les systèmes d'information du groupe permettent de développer à grande échelle les méthodes de travail flexibles et à distance, et font l'objet des dispositifs de protection de sécurité adéquats.</p> <p>Les politiques de gestion de la supply chain et des stocks, les plans de continuité d'activité des sites administratifs, industriels et logistiques, permettent d'anticiper les actions nécessaires à la gestion de leurs perturbations.</p> <p>Les relations long terme construites avec les fournisseurs stratégiques du groupe, les politiques de diversification du sourcing et plans de continuité opérationnels permettent de limiter les impacts de ces crises.</p> <p>La présence du groupe sur plusieurs marchés permet de minimiser les conséquences de contextes perturbés. La présence globale et équilibrée du groupe en termes de zones géographiques et catégories de produits et services, la très forte réactivité et capacité d'adaptation de ses équipes à travers son modèle d'organisation opérationnellement décentralisée avec un fort esprit entrepreneurial, ainsi que la robustesse de sa situation financière, contribuent à sa capacité à faire face aux conséquences économiques de ces crises.</p>

MARCHES DE LA R&D ET DE L'INNOVATION

Identification du risque	Gestion du risque
<p>ICE Groupe est soumis à la pression constante de nombreux concurrents et acteurs de l'industrie de la R&D. L'évolution technologique est de plus en plus rapide, y compris dans des champs de recherche émergents par de nouveaux intervenants qu'il s'agisse de produits ou de services.</p> <p>La mise au point d'une offre de produits, biens et services, innovants et leur adaptation aux besoins du marché constituent une priorité permanente pour le groupe. Si le groupe ne parvenait pas à anticiper et interpréter l'évolution des attentes des clients et des nouvelles tendances, ses ventes pourraient être affectées.</p>	<p>Au-delà de la culture d'ingénieur marquant fortement le groupe et accordant une importance primordiale à la Recherche et Développement, l'innovation est une quête permanente :</p> <ul style="list-style-type: none"> - A l'intérieur de sociétés du groupe, par exemple à ICE par la mise en place d'un département innovation-marketing chargé notamment d'identifier et anticiper les évolutions techniques des produits et des marchés. - La recherche externe entreprise depuis plusieurs années privilégie les sociétés dans les nouveaux secteurs économiques.

IMPLANTATION GÉOGRAPHIQUE ET ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE & POLITIQUE

Identification du risque	Gestion du risque
<p>Le groupe est installé géographiquement dans plusieurs régions en France et dans 6 pays étrangers, totalisant 28 implantations.</p> <p>Néanmoins, les perturbations politiques, économiques ou sanitaires peuvent influencer sensiblement sur son activité.</p>	<p>La présence sur de multiples sites, qui accompagne ses métiers et produits diversifiés, favorise l'équilibre des ventes et une compensation entre les zones géographiques. Longtemps exclusivement réalisés en France, l'ingénierie, les spécialités électroniques et le câblage électrique ont été développés dans d'autres pays avec STILOG inc, WCI, Médiane Benelux, Technicam et EMC.</p> <p>En cas de crise sanitaire, la forte proportion d'ingénieurs, cadres, techniciens et employés permet un recours important au télétravail.</p>

ETHIQUE DES AFFAIRES

Identification du risque	Gestion du risque
<p>Le groupe étant constitué de plusieurs sociétés disposant d'une large autonomie de gestion ne peut être à l'abri d'un non-respect de ses engagements éthiques (Charte Éthique), qu'il soit direct par ses collaborateurs, ou indirect, c'est-à-dire en raison de l'activité de ses partenaires, notamment ses fournisseurs et sous-traitants.</p> <p>De tels manquements à ses engagements, pourraient avoir un impact négatif sur la réputation du groupe et l'exposer à des sanctions pénales ou administratives.</p>	<p>Les politiques en matière de développement durable, de responsabilité sociale et sociétale, de conformité et de mécénat se fondent sur les Principes Éthiques. Le dialogue régulier avec les parties prenantes contribue à la prise en compte de l'Éthique dans les nouvelles politiques du groupe et dans les décisions stratégiques.</p> <p>Les audits des sociétés du groupe, des fournisseurs et sous-traitants, permettent de détecter les éventuels manquements.</p>

OPÉRATIONS DE CROISSANCE EXTERNE

Identification du risque	Gestion du risque
<p>Dans le cadre de sa stratégie de développement, ICE Groupe a réalisé et pourrait être amené à réaliser de nouvelles acquisitions.</p> <p>La mise en œuvre de cette stratégie suppose néanmoins que ICE Groupe puisse trouver des opportunités de développement à un coût et à des conditions acceptables.</p> <p>Ces opérations sont susceptibles d'avoir un impact négatif sur les résultats du groupe si celui-ci ne réussissait pas à intégrer dans les conditions prévues les sociétés acquises, leurs dirigeants et leur personnel, à atteindre les performances escomptées et à gérer des passifs qui n'auraient pas été anticipés au moment de la réalisation de l'opération et pour lesquels ICE Groupe n'aurait pas ou peu de protection de la part du cédant.</p>	<p>Dans ses opérations futures de croissance externe, comme par le passé, le groupe choisira de façon sélective des entreprises de taille moyenne dont les équipes pourront facilement trouver leur place, avec une culture proche de celle des dirigeants actuels. Cela permettra la plupart du temps à ces entreprises de rester autonomes et à leurs dirigeants de rester aux commandes, tout en mettant en œuvre des synergies avec les autres sociétés du groupe.</p> <p>Par ailleurs, le groupe a mis en place un processus de contrôle de ces opérations qui inclut :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La participation de l'ensemble des membres du directoire à l'identification, l'évaluation économique, technique, commerciale et financière des opérations, ainsi que celle, ponctuelle, de dirigeants d'entreprises du groupe issues du même secteur. - L'examen par le Conseil de surveillance, et en particulier son président, des opportunités d'acquisitions ou des prises de participation d'un montant significatif ou sortant des activités habituelles du groupe, ainsi que les conditions de leur mise en œuvre. <p>Les acquisitions, validées par le Conseil de surveillance, font par la suite l'objet d'un examen régulier de la part du Conseil de surveillance qui est informé des conditions d'incorporation et des performances réalisées.</p>

RISQUES LIÉS AUX RESSOURCES HUMAINES ET A L'ORGANISATION**Identification du risque**

Une des clés de la réussite de ICE Groupe réside dans la qualité de ses collaborateurs et de ses dirigeants. ICE Groupe évolue dans un environnement complexe très compétitif et se transformant rapidement (globalisation, développement durable, accélération de la transformation digitale, etc.), requérant des expertises spécifiques. Le marché de l'emploi est marqué par des nouvelles attentes des collaborateurs, notamment avec l'instauration durable d'un mode de travail hybride, alternant présentiel et distanciel. Le groupe ne peut pas garantir qu'il aura la capacité de recruter et de fidéliser son personnel, en particulier les consultants, ingénieurs et techniciens qui lui sont nécessaires, notamment quand survient une pénurie de cadres. Si le groupe ne parvenait pas à identifier, attirer, retenir et former des collaborateurs compétents, au comportement responsable, le développement de ses activités et de ses résultats pourrait être affecté. Il y a aussi en matière sociale le risque lié à la santé et sécurité et le risque de dégradation du climat social, même s'ils ne sont pas significatifs.

Gestion du risque

Le groupe développe un environnement professionnel motivant dans le respect de ses valeurs éthiques. Le recrutement et le développement des collaborateurs s'inscrivent dans des perspectives de long terme, également pour assurer la continuité des fonctions clés au sein du groupe. Bien qu'avec un reporting et suivi cadrés, le groupe accorde ainsi une très large autonomie à ses filiales pour la gestion opérationnelle. Cet environnement professionnel responsable encourage également l'attachement à ses valeurs, notamment celles portées par la Charte Éthique. Dans une démarche de fidélisation des dirigeants, le groupe met en place une politique de rémunération rétribuant les performances tant individuelles que collectives. Pour les personnes clés, une gestion très décentralisée, une surveillance médicale et l'intéressement aux résultats atténuent les risques de départ. Dans les filiales, les contrats quant à la couverture des risques santé et prévoyance pour la quasi-totalité des collaborateurs répondent aux besoins essentiels de ces derniers et concourent à la compétitivité du groupe qui a la conviction que performance sociale et performance économique sont non seulement intimement liées mais se renforcent mutuellement. Malgré un turnover élevé dans l'ingénierie, notamment en région parisienne, la capacité de ICE Groupe à recruter (sans assouplir les critères de recrutement) a été jusqu'à présent suffisante, y compris dans les périodes de forte tension.

SURETÉ DES PERSONNES ET DES BIENS**Identification du risque**

Le groupe est exposé à des risques variés liés à l'environnement dans lequel il exerce ses activités (risques politiques, climatiques, sanitaires/pandémies, économiques et sociaux ; actes de malveillance ; catastrophes naturelles). Les conséquences directes ou indirectes de ces risques peuvent porter préjudice aux personnes ainsi qu'au patrimoine du groupe (biens matériels et immatériels).

Gestion du risque

La Direction du groupe participe, avec les acteurs clés associés, aux procédures de gestion de crise dont la mission est de prévenir, gérer et limiter les conséquences sur le groupe d'événements indésirables. Les mesures de sûreté sont adaptées et réévaluées en fonction de la situation locale et du niveau d'exposition des collaborateurs et des sites.

SYSTÈMES D'INFORMATION ET CYBERSÉCURITÉ

Identification du risque	Gestion du risque
<p>Dans le contexte d'évolution constante des technologies de l'information et de leurs usages, les activités du groupe, ses savoir-faire dépendent d'un fonctionnement de plus en plus dématérialisé et numérique.</p> <p>La gestion quotidienne des activités du groupe incluant notamment des achats, la production (dont l'affectation des personnes réalisant des services), les opérations de facturation, de reporting et de consolidation et l'accès à l'information interne de chaque société, repose sur un bon fonctionnement de l'ensemble des infrastructures techniques et applications informatiques.</p> <p>Le règlement européen sur la protection des données personnelles applicable depuis mai 2018 prévoit des contrôles et des sanctions importantes.</p> <p>Le dysfonctionnement, l'arrêt des systèmes ou le détournement de données confidentielles prenant leur origine pour des motifs exogènes ou endogènes (dont les intrusions, malveillances, etc.) pourraient avoir un impact significatif (réputation, confiance des clients, etc.).</p>	<p>Outre les règles strictes de chaque société en matière de sauvegarde des données, de protection, d'accès, de sécurité aussi bien en ce qui concerne les matériels que les applications et les données, la protection des données des systèmes d'information est facilitée par leur répartition géographique minimisant l'impact que pourraient avoir le dysfonctionnement ou l'arrêt des systèmes.</p> <p>Les systèmes d'information intègrent notamment des « ERP » (Enterprise Resource Planning), logiciels de gestion utilisés par la grande majorité des sociétés. Le déploiement de ces progiciels intégrés contribue également à renforcer la fiabilité et la sécurisation du processus de production des informations, notamment comptables et financières.</p> <p>Les principes du groupe relatifs à la gestion des données à caractère personnel sont diffusés à toutes les sociétés européennes du groupe afin de sensibiliser tous les collaborateurs au respect des principes éthiques et aux exigences légales et réglementaires en la matière.</p> <p>Selon les situations des sociétés du groupe, les efforts de sécurité sont ajustés de façon permanente en fonction des nouvelles menaces de cyber-attaques. Le responsable SI de la filiale ICE a été également désigné référent SI du groupe afin d'assurer une homogénéité de doctrine.</p>

IA INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Identification du risque	Gestion du risque
<p>La sous-exploitation de l'IA est perçue comme un risque majeur : si les filiales du groupe venaient à rater certaines opportunités, cela pourrait entraîner une perte d'avantages concurrentiels par rapport aux concurrents ou amener une stagnation. Une sous-exploitation pourrait provenir d'un manque de confiance en l'IA de la part des entreprises du groupe, d'un manque d'initiative, ou d'investissements insuffisants.</p> <p>Une surexploitation peut elle aussi se révéler problématique : investir dans des applications IA qui n'ont pas d'utilité ou avoir recours à l'IA là où elle n'a pas sa place.</p>	<p>Dans les entreprises du groupe, l'IA peut favoriser le développement d'une nouvelle génération de produits et services, y compris dans des secteurs où les entreprises occupent déjà une place importante. Elle peut créer de nouvelles voies de vente, améliorer la maintenance de machines, augmenter le rendement, améliorer les services pour les utilisateurs et permettre d'effectuer des économies d'énergie.</p> <p>Les veilles technologiques sont réalisées directement au niveau des filiales opérationnelles, toutes à forte dominance technique.</p>

1.5.2. Risques juridiques

PROPRIÉTÉ INDUSTRIELLE, MARQUES ET MODÈLES

Identification du risque	Gestion du risque
Le groupe possède un portefeuille de marques et modèles qui constitue un de ses actifs. Le nom des marques, les produits eux-mêmes ainsi que les modèles qui peuvent être contrefaits, font l'objet de protections tels les dépôts de marque.	La recherche et l'innovation sont les piliers historiques du développement du groupe. Le détournement de la propriété industrielle sur les nouveaux produits tirés de la recherche est un risque qu'il faut citer pour être exhaustif mais dont la probabilité d'occurrence est faible. Néanmoins, le système d'enveloppes Soleau est ponctuellement utilisé.

ÉVOLUTION DES RÉGLEMENTATIONS, NON-CONFORMITÉ

Identification du risque	Gestion du risque
Le groupe est soumis à l'évolution des réglementations qui s'imposent à toutes les sociétés. Certains pays font l'objet de contrôle des exportations, d'embargos, de sanctions économiques ou d'autres formes de restrictions commerciales imposées par l'Union-Européenne, les États-Unis ou d'autres états ou organisations.	Conformément à sa Charte Éthique, ICE Groupe cherche à avoir une attitude irréprochable et exige de toutes les entreprises qui le composent le respect des réglementations des pays dans lesquels elles interviennent. Pour s'assurer du respect de ces règles dans le temps, le Groupe a mis en place une veille juridique sur les textes et prend, en temps utile, les mesures nécessaires pour les respecter. Les principales évolutions des risques juridiques sont communiquées aux directions des sociétés composant le groupe.

LITIGES

Identification du risque	Gestion du risque
Dans le cadre normal de ses activités, le groupe et ses filiales sont susceptibles d'être impliqués dans tout type de litige et soumis à des contrôles fiscaux, douaniers et administratifs.	Une provision est constituée dans les comptes sociaux et consolidés chaque fois que le groupe a une obligation vis-à-vis d'un tiers et devra faire face à une sortie de ressources probable dont le coût peut être estimé de manière fiable. Les spécificités des environnements juridiques locaux en matière de responsabilité du fait des produits, en particulier aux États-Unis (deux filiales) où le risque est accru en raison de montants d'indemnités élevés en matière de responsabilité civile, sont atténués par le positionnement exclusivement « B to B » du groupe. Il n'existe à ce jour aucun fait exceptionnel ni procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage risquant d'affecter ou ayant récemment affecté significativement et avec une probabilité sérieuse les résultats, la situation financière, le patrimoine ou l'activité de la société et du groupe.

1.5.3. Risques industriels et environnementaux

DISPONIBILITÉ PRODUITS : BIENS ET SERVICES

Identification du risque	Gestion du risque
<p>La défaillance d'un fournisseur externe pour la livraison de matières premières, sous ensemble ou produits finis, qu'elle résulte de difficultés opérationnelles ou du non-respect significatif des engagements éthiques, tout comme une interruption d'activité majeure dans une unité industrielle, pourraient impacter les ventes du groupe du fait de l'indisponibilité des produits pouvant en résulter. L'impact de ces risques pourrait être amplifié en cas de dépendance à certains fournisseurs.</p> <p>En 2025, les achats du groupe liés à la production se sont élevés à 32,4 millions d'euros soit 18,5% de son chiffre d'affaires.</p> <p>Les produits et services doivent être disponibles à des dates respectant les demandes des clients.</p> <p>De ce fait, un retard majeur de livraison de produits ou de services pourrait être préjudiciable à la réalisation des objectifs commerciaux.</p>	<p>Afin de prévenir ce risque, la plupart des filiales ont recours à des ERP. Le logiciel <i>Visual Planning</i> développé par Stilog IST est également utilisé.</p> <p>Les sociétés de la partie « hardware » révisent régulièrement leurs politiques de stocks de sécurité en fonction des risques pressentis, anticipent des scénarios de croissance, passent des réservations de capacités à leurs fournisseurs et négocient avec eux des contrats long terme. Des plans de continuité d'activité peuvent être mis en œuvre dans chacun des sites opérationnels.</p> <p>Il est demandé aux principaux fournisseurs et sous-traitants de se conformer aux principes Éthiques qui couvrent notamment les Droits Humains, les conditions de travail, la préservation de l'environnement et l'intégrité.</p> <p>Les produits et services doivent être disponibles à des dates respectant les demandes des clients.</p>

CHANGEMENT CLIMATIQUE

Identification du risque	Gestion du risque
<p>Le groupe est exposé aux risques physiques et de transition liés au changement climatique</p> <p>L'accroissement des risques d'origine naturelle, extrêmes ou chroniques et l'insuffisance des ressources (matières et énergie) pourraient impacter la disponibilité des produits.</p> <p>Les choix des clients pourraient être influencés de manière croissante par l'impact associé à l'utilisation de produits (empreinte carbone sur la biodiversité) tout comme par la performance environnementale globale du groupe, notamment en termes de réduction des émissions de CO2 sur l'ensemble de ses scopes.</p> <p>Si le groupe n'anticipait pas suffisamment l'ensemble de ces impacts et ne s'engageait pas dans une démarche volontaire de réduction et d'adaptation au changement climatique, sa performance financière et non-financière ainsi que sa réputation pourraient être impactées.</p>	<p>La prise en considération des enjeux environnementaux, et notamment la lutte contre le changement climatique, fait partie des objectifs du groupe.</p> <p>Les tensions sur les importations d'énergies, les matières premières et les composants ainsi que le renchérissement des transports et l'allongement de leurs délais constituent un aléa suivi de près par les sociétés du groupe.</p> <p>Ce dernier recherche l'amélioration du pilotage des performances environnementales des activités grâce à la mise en place d'indicateurs clés :</p> <ul style="list-style-type: none"> - incitation des collaborateurs aux éco-gestes, - réduction des émissions de CO2 liées aux déplacements, - réduction de la consommation de papier liée aux impressions, - maintien des certifications ISO 14 001. <p>Le groupe a initié en 2025 une première évaluation exhaustive de l'incidence carbone dans les sociétés du groupe adhérentes à cette démarche (bilan carbone).</p>

ENVIRONNEMENT ET SÉCURITÉ

Identification du risque	Gestion du risque
<p>Les activités du groupe sont soumises à des lois et des règlements imposant de respecter des normes toujours plus strictes en matières d'environnement, de santé et de sécurité, lesquels pourraient augmenter le coût de mise en conformité.</p>	<p>La politique Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS) du groupe vise à minimiser l'impact sur l'environnement et garantir la sécurité et la santé des collaborateurs, des clients et des communautés dans lesquelles ICE Groupe exerce ses activités.</p> <p>Le groupe développe des formations aux risques (humains, informatiques, environnementaux, éthiques...) pour ses collaborateurs en France.</p> <p>Compte tenu du positionnement vers des produits de plus en plus immatériels, la fabrication de la plupart de ces produits n'a pas recours à des substances chimiques requérant des manipulations et précautions spécifiques. En particulier, le groupe n'est a priori pas ou très peu impacté par les substances interdites ou préoccupantes de la réglementation REACH.</p> <p>Le groupe s'efforce de réduire ses émissions de gaz à effet de serre, sa consommation d'eau, sa génération de déchets et de limiter l'impact de son activité sur la biodiversité. Il s'engage également à réduire l'empreinte du transport de ses produits et ne plus envoyer de déchets en décharge.</p>

1.5.4. Risques financiers

ENGAGEMENTS VIS-A-VIS DE MINORITAIRES

Identification du risque	Gestion du risque
Le groupe est exposé au risque de contrepartie pour des engagements de rachat existants à l'égard d'actionnaires minoritaires de sociétés du groupe.	Les engagements vis-à-vis d'actionnaires minoritaires sont indexés sur les résultats et parfois en partie sur les chiffres d'affaires des entreprises concernées ; plafonnés et estimés à 19,5 M€ fin 2025, ils ne représentent donc pas de risque significatif, en particulier au regard de la situation financière de ICE Groupe. Ces engagements ne sont pas comptabilisés dans les comptes consolidés car leur réalisation est incertaine.

DÉPRÉCIATION DES ACTIFS INCORPORELS RISQUE SUR PARTICIPATIONS FINANCIÈRES

Identification du risque	Gestion du risque
<p>Les actifs incorporels de ICE Groupe, qui sont principalement ses marques, et les écarts d'acquisition reconnus lors des opérations de croissance externe, sont susceptibles de dépréciation.</p> <p>Pour ICE Groupe, un risque important réside dans ses sociétés filiales aux prix d'acquisition élevés, dont en particulier Clearsy, ICE, MtC, Stilog, Médiane Système, WCS et Compelma : si leurs – trop – faibles résultats conduisaient à des diminutions significatives des montants de leurs dividendes remontés à la société mère et/ou que leurs perspectives (et, plus généralement, celles économiques et financières de leur secteur respectif) conduisent à des valeurs estimées (par la méthode des flux futurs actualisés – Discounted Cash-Flow) inférieures à leurs prix d'acquisition, la constitution de provisions pour dépréciations de titres ou la constatation de pertes pourraient avoir un impact important sur les résultats, sociaux et/ou consolidés, du groupe.</p> <p>Depuis la constitution progressive du groupe en 2000, ses résultats ont été impactés certaines années par des provisions pour dépréciation de titres de participation, notamment STIC et Compelma (repris depuis) et par des pertes liées à des sorties du capital (TVA Engineering, CEE Relays) ou arrêt d'activité (SM3A Industries, WaT).</p>	<p>Comme détaillé en note 7 de l'annexe des comptes consolidés, les écarts d'acquisition ne font pas l'objet d'amortissement mais de tests de dépréciation périodiques au moins une fois par an. Lorsque la valeur recouvrable de la marque est inférieure à sa valeur nette comptable, celle-ci fait l'objet d'une dépréciation. De même, tout écart entre la valeur recouvrable de chaque Unité Génératrice de Trésorerie et la valeur nette comptable des actifs, y compris les écarts d'acquisition, se traduit par une dépréciation d'actif constatée dans le compte de résultat.</p> <p>Le groupe a une vision industrielle de long terme avec toutes les sociétés le composant et vise à la pérennité de ces dernières. Si les perspectives de long terme de certaines sociétés et/ou de leur secteur sont franchement défavorables depuis plusieurs années, il préfère s'en séparer, évitant ainsi une répétition de mauvais résultats.</p> <p>D'une façon générale, si les secteurs sur lesquels se situe le groupe sont proches, ils correspondent souvent à des niches et n'ont pas de forte corrélation entre eux. L'élargissement du groupe au fil des années accroît cette « diversification » et diminue donc les risques.</p>

CLIENT

Identification du risque	Gestion du risque
Le risque client peut être matérialisé par le non-recouvrement des créances du fait de difficultés de trésorerie de la clientèle ou de la disparition de clients.	Compte tenu de la variété et de la multiplicité des clientèles, le risque pour le groupe est disséminé et la probabilité d'occurrence d'un dommage significatif à l'échelle du groupe reste limitée. Les plus grands comptes du groupe sont Schneider, Alstom et Carrier, chacun représentant environ 10% du chiffre d'affaires. Le montant considéré comme supportant un risque de non-recouvrement et provisionné à ce titre est indiqué dans la note 13 de l'annexe des comptes consolidés. Il représente 2,0% de la créance client brute.

LIQUIDITÉ

Identification du risque	Gestion du risque
Le manque de liquidité pourrait affecter la pérennité et l'indépendance du groupe et de ses sociétés.	<p>L'objectif prioritaire du groupe est de garantir sa pérennité et son indépendance.</p> <p>Le groupe a mis en place un cadre de gestion financière centralisée pour toutes ses entités françaises : elle s'applique notamment à la tenue comptable – dont les paiements – et la gestion de trésorerie. Il vise à disposer à tout moment des ressources suffisantes pour financer l'activité courante et également pour faire face à tout événement exceptionnel – dont des « trous d'air » de plusieurs mois d'activité. Il cherche également à assurer la continuité de ses financements et à optimiser le coût financier de la dette.</p> <p>Outre sa trésorerie nette positive, le groupe dispose de lignes de crédit confirmées non utilisées auprès de plusieurs banques de premier plan.</p>

ACTIONS

Identification du risque	Gestion du risque
Le groupe s'interdit d'investir directement sa trésorerie en actions. Néanmoins, une partie considérée "à long terme" est investie sur des supports OPCVM pouvant en détenir. Les fluctuations des marchés financiers peuvent donc à court terme influencer les résultats du groupe.	La part des placements de trésorerie du groupe dans des fonds diversifiés à long terme ne dépasse jamais 30%. Longtemps pratiquée, la conservation de plus-values latentes permettant de lisser les fluctuations à court terme des performances des placements n'a pu malheureusement se poursuivre depuis le changement en 2022 des règles comptables (remplacement de la norme IAS 39 par la norme IFRS 9). Le risque sur ces placements est essentiellement supporté par la société mère.

En conclusion, globalement faibles, les risques du groupe peuvent être résumés sous la forme suivante :

COTATION DES RISQUES importants auxquels le Groupe estime être exposé		GRAVITÉ (1)	PROBABILITÉ (2)	COTATION (1x2)
		Mineure=1 Significative=4 Majeure=16 Critique=64	Très peu probable=1 Peu probable=2 Probable=4 Très probable=8	Mineure Tpp=1-4 Significative Pp=8-16 Majeure P=32-64 Critique Tp=128-512
1. Activité	Image et réputation	4	2	8
	Qualité et sécurité des produits	4	2	8
	Saisonnalité et conjoncture	4	2	8
	Crise sanitaire	16	1	16
	Marchés de la R&D et de l'Innovation	4	2	8
	Implantation géographique et environnement économique & politique	16	4	64
	Ethique des affaires	4	2	8
	Opérations de croissance externe	4	2	8
	Risques liés aux ressources humaines et à l'organisation	4	2	8
	Sûreté des personnes et des biens	16	1	16
	Systèmes d'information et cybersécurité	4	2	8
	IA Intelligence Artificielle	4	2	8
	2. Juridiques	Propriété industrielle, marques et modèles	1	1
Évolutions des réglementations, non-conformité		4	2	8
Litiges		4	1	4
3. Industriels et environnementaux	Disponibilité produits : biens et services	16	2	32
	Changement climatique	4	2	8
	Environnement et sécurité	1	1	1
4. Risques financiers	Engagements vis-à-vis de minoritaires	1	4	4
	Dépréciation des actifs incorporels, risque sur participations financières	4	2	8
	Client	4	1	4
	Liquidité	4	1	4
	Actions	1	4	4
	Médiane	4	2	8
	Moyenne	6	2	11

2. Gouvernement d'entreprise et capital social

2.1. Rappel des principes de la gouvernance

L'organisation de la gouvernance de ICE Groupe avec un Directoire et un Conseil de surveillance est adaptée aux spécificités de l'entreprise.

- L'équilibre des pouvoirs

L'équilibre des pouvoirs au sein des mandataires sociaux est assuré avec une définition et un partage très précis des missions de chacun, avec d'un côté un directoire composé de plusieurs personnes alliant expertise et longue connaissance des sociétés du groupe et d'un autre côté des membres du Conseil de surveillance contrôlant le capital et libres de jugement.

- Des membres du Conseil informés et indépendants

Les membres du Conseil sont régulièrement informés de l'ensemble des aspects de la marche de la société et de ses performances. La disparition en mars 2025 de M. Jacques Boulard, son président et surtout témoin historique de la longue vie de la société puisque en ayant vécu sa création par son père M. Paul Boulard puis ses multiples événements, a constitué une perte immense. Son fils M. Matthieu Boulard, vice-président et membre du conseil depuis plus de 20 ans (2003), devenu l'actionnaire le plus important, a immédiatement repris ce mandat de président.

Au-delà même de leur présence, les membres du Conseil sont très engagés, avec des expériences complémentaires (expertises industrielles, juridiques, financières, etc.), et pour certains d'entre eux, une mémoire historique, c'est-à-dire une connaissance ancienne et approfondie de l'entreprise et de son environnement.

Les membres du Conseil sont tous assidus (96% de participation dont 56% en présentiel en 2025) et vigilants. Les travaux et les délibérations du Conseil se font de manière parfaitement indépendante des engagements opérationnels du Directoire.

- Un Conseil qui dispose d'une large palette de moyens

Le Conseil dispose des moyens qui lui permettent de traiter en toute liberté des questions qui le concernent, notamment quand il s'agit de contrôler la bonne gestion et les orientations stratégiques de l'entreprise et d'assurer le suivi de leur mise en œuvre. Le Directoire communique en transparence et a le soutien du Conseil dans les choix stratégiques qu'il lui propose et qui sont contrôlés par ce dernier. Le Président du conseil conduit les travaux du Conseil pour permettre cette adhésion, sans laquelle le Directoire ne saurait totalement s'impliquer et assurer en toute confiance et sérénité le développement de l'entreprise.

2.2. Mandataires sociaux

2.2.1. Composition du Directoire

A compter d'avril 2025, le Directoire comprenait trois membres, le président, M. Pierre Fustier, et MM. François Bertauld et Jean-Yves Fustier, membres.

Les mandats de ces trois membres du directoire, d'une durée de 4 années, viendront à échéance avec l'assemblée générale 2027.

Au moment de l'assemblée générale annuelle du 30 avril 2026, MM. Christophe Poirmeur et Emmanuel Thizon devraient rejoindre le directoire.

2.2.2. Composition du Conseil de surveillance

Depuis la disparition en mars 2025 de M. Jacques Boulard, le Conseil de surveillance comprenait cinq membres :

- M. Matthieu Boulard, président du Conseil, petit-fils du fondateur historique M. Paul Boulard, et qui, avec son frère, Thomas Boulard, détient 51,13% capital ;

- Mme Laurence Boulard, vice-présidente du Conseil, issue de la famille de M. Daniel Boulard (cousin de M. Jacques Boulard), qui détient 3,65% du capital (5,48% avec son frère Arnaud) ;

- M. Frédéric Fustier, membre, neveu de Monsieur Pierre Fustier (qui détient 18,89% du capital), président de la société depuis 2009 ;

- deux membres issus de la famille Neveü, qui détient 6,31% du capital, Mme Marie-Laure Neveü-Gohier et M. François Neveü.

Les mandats de MM. Matthieu Boulard, renouvelé en 2021, et François Neveü, nommé en 2021, courent jusqu'en 2027.

Les mandats de membre du conseil de surveillance de Mmes Marie-Laure Neveü-Gohier et Laurence Boulard ont été renouvelés

l'année dernière et courent jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2030.

Il en est de même pour le mandat de M. Frédéric Fustier qui a rejoint le conseil l'année dernière.

Une représentation des femmes et des hommes conforme aux dispositions de la loi

Depuis 2013, le Conseil a recherché une représentation équilibrée des femmes et des hommes telle que prévue dans les grandes sociétés. Le Conseil de surveillance actuel de 5 membres, 2 femmes et 3 hommes, respecte la loi du 4 août 2014 (Copé-Zimmermann) relative à la parité homme-femmes.

2.2.3. Censeur

Participant aux réunions du Conseil de surveillance avec voix consultative, M. Didier Bantegnies exerce auprès de la Société une mission générale et permanente de surveillance et de conseil. Nommé par l'assemblée générale de 2023 pour quatre ans, donc jusqu'à 2027, il a fait part de son souhait de mettre fin à ce mandat avec l'assemblée générale de cette année.

Le Conseil et l'Assemblée Générale le remercient chaleureusement pour sa très longue collaboration (plus de 40 années) dans des fonctions de direction de la Société, puis pour sa participation de ces dernières années dans le Conseil. Elle est par ailleurs reconnaissante pour sa fidélité extrême envers la société.

Il ne sera pas remplacé dans son mandat de censeur.

Liste des mandats et fonctions des mandataires sociaux le 30 avril 2026

Directoire



Pierre Fustier

Docteur en économie & administration des entreprises, IAE, DECS. Directeur financier, directeur administratif et financier adjoint au PDG, puis directeur général du directoire. **Président du directoire** à compter de 2009. Son mandat, renouvelé en 2023, viendra à échéance avec l'assemblée générale annuelle statuant sur l'exercice 2026.

Autres mandats et fonctions en cours

- Président de COMPELMA S.A.S., ICE S.A.S., ICELIA S.A.S., et STIC Société Technique d'Ingénierie et de Coopération S.A.S.
- Directeur général de Apilog S.A.S., Clearsy S.A.S., EC2E S.A.S., HWCS S.A.S., ISIT S.A.S., Le Genévrier S.A.S., Médiane Système S.A.S., MtC S.A.S. et STILOG IST S.A.S.
- Gérant de ABCR S.C.I. et Domus Effectus S.C.I.

Détient 63 091 actions ICE Groupe ainsi que 47 373 en toute propriété et 113 758 en nue-propriété dans la société ICELIA qu'il préside.



François Bertauld

ISEP. Ingénieur développement puis chef de projet. Fondateur de Médiane Système en 1989. Directeur général, président-directeur général en 2010, puis président entre 2020 et avril 2025. **Membre du directoire** depuis 2015, son mandat, renouvelé en 2023, viendra à échéance avec l'assemblée générale annuelle statuant sur l'exercice 2026.

Autres mandats et fonctions en cours

- Président du Conseil de surveillance de STILOG IST S.A.S.
- Membre du Conseil de surveillance de Clearsy S.A.S.
- Président d'ISIT S.A.S., d'Apilog S.A.S. et de MLD S.A.S.
- Gérant de CAVIST S.A.R.L. et Médiane Benelux Sprl.
- Cogérant de MELUDEL S.C.

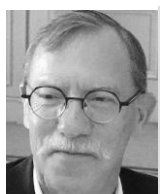


Jean-Yves Fustier

ESSEC. Carrière amorcée dans la banque d'affaires et l'investissement dans les sociétés cotées. Secrétaire général d'ICE Groupe depuis avril 2016. **Membre du directoire** depuis 2023 pour un mandat à l'échéance de l'assemblée générale annuelle statuant sur l'exercice 2026.

Autres mandats et fonctions en cours

- Président du conseil de surveillance de HWCS S.A.S.
- Membre des Conseils de surveillance de Clearsy S.A.S., MtC S.A.S. et STILOG IST S.A.S.
- Président de CEE Italiana srl.
- Administrateur de Continental de Equipos Eléctricos S.A
- Directeur général d'ICELIA S.A.S.



Christophe Poirmeur

DEA et doctorat en physique théorique. Ingénieur recherche au Bureau de Recherches Géologiques et Minières, responsable ESN dans la société IPS Informatique Pétrolière Scientifique. Fondateur et directeur général de Stilog IST depuis 1991.

Candidat le 30 avril 2026 pour un mandat de membre du directoire à échéance de l'assemblée générale annuelle statuant sur l'exercice 2029.

Autres mandats et fonctions en cours

- CEO de Stilog INC.
- Président de PUNCHES S.A.S.
- Gérant de FBCP, S.C.I. et YPYCMO, groupement forestier.



Emmanuel Thizon

Ingénieur en mécanique et matériaux + formation financière. Expérience de vingt ans en études, production, commerce puis responsable d'une Business Unit. Entré à ICE en 2022 comme directeur général adjoint en charge de la direction commerciale, il en devient le directeur général en 2023.

Candidat le 30 avril 2026 pour un mandat de **membre du directoire** à échéance de l'assemblée générale annuelle statuant sur l'exercice 2029.

Conseil de surveillance



Matthieu Boulard

Petit-fils du fondateur Paul Boulard. ISC. Senior Producer UBISOFT, responsable pédagogique de mastère videogame producer, puis enseignant management de projet et marketing. Artiste plasticien.

Membre du Conseil de surveillance depuis 2003, vice-président en 2021, **président** depuis mars 2025. Son mandat a été renouvelé à échéance de l'assemblée générale annuelle statuant sur l'exercice 2026.

Détient 227 000 actions ICE Groupe et 242 832 en indivision avec son frère Thomas.



Laurence Boulard

EBS. Carrière commencée en entreprises, banques et cabinets de conseil et d'audit, puis expert-comptable.

Membre du Conseil de surveillance depuis 2013, vice-présidente depuis avril 2025, son mandat a été renouvelé en 2025, à échéance de l'assemblée générale statuant sur l'exercice 2030.

Autres mandats et fonctions en cours

- Gérante de ARLAJE S.C.I., LBO Consulting Eurl et LBO Expertise Sarl.
- Détient 5 actions ICE Groupe en toute propriété et 43 374 en nue-propriété.



Frédéric Fustier

ESCP Business School, licence histoire et économie Paris X. Début de carrière comme économiste à l'Autorité de la concurrence puis associée principal de RBB Economics France, société internationale de conseil spécialiste de la concurrence.

Nommé le 30 avril 2025, mandat à échéance de l'assemblée générale annuelle statuant sur l'exercice 2030.

Prêt par Icelia de 5 actions ICE Groupe.



Marie-Laure Neveu-Gohier

DESS droit notarial, Diplôme Supérieur du Notariat DSN. Notaire salariée. Spécialisation en droit de l'immobilier.

Membre du Conseil de surveillance depuis 2013, son mandat a été renouvelé en 2025, à échéance de l'assemblée générale statuant sur l'exercice

2030.

Détient 24 971 actions ICE Groupe en toute propriété.



François Neveu

MSc PGE Business Administration & Management, NEOMA Reims Business School.

Auditeur interne financier senior, puis Finance Business Partner Manager. Actuellement Business Process Improvement Director de ADP Automatic Data Processing.

Nommé le 30 avril 2021, mandat à échéance de l'assemblée générale annuelle statuant sur l'exercice 2026.

Prêt par son père Alain Neveu de 5 actions ICE Groupe.

2.2.4. Rémunération des dirigeants et jetons de présence

Intégrant la part de son ancien président, la rémunération globale versée au Conseil de surveillance au titre de l'exercice 2025 a été de 54 784 euro.

L'année dernière, les jetons de présence avaient été majorés comme les dividendes. Cette année, il vous est proposé une augmentation de la rémunération des membres du Conseil de surveillance à similaire à celle des dividendes, de 2,2 points supérieure à la hausse générale des prix.

Cela correspondrait globalement à des jetons de 43 350 euro.

2.2.5. Commissariat aux comptes

Le mandat de Socaudit, nouvellement représenté par Madame Hélène Coudor, en tant que commissaire aux comptes, a été renouvelé en 2024 et vient à échéance avec l'assemblée générale annuelle de 2030.

Le mandat de SKA Serge Kubryk Audit, représenté par M. Daniel Mimoun, en tant que commissaire aux comptes a été renouvelé en 2020 et vient à échéance avec l'assemblée générale annuelle 2026. Nous vous proposons son renouvellement.

2.3. Rapport du conseil de surveillance pour 2025

Conformément à la réglementation, nous avons l'honneur de vous présenter le rapport de votre Conseil de surveillance sur l'exercice 2025.

Observations sur le groupe ICE

Evolution de la structure

Le groupe s'est séparé en avril 2025 de la société CEE Relays qui assurait au Royaume-Uni une activité de protection et contrôle des réseaux électriques HT. Sa petite taille la rendait peu significative dans le groupe et, cédée pour un montant symbolique à son dirigeant, elle a poursuivi son activité de façon indépendante.

Par ailleurs, le fonds de commerce de la société WaT a été cédé le 1^{er} juillet à un confrère du secteur qui en a continué l'exploitation.

Relations internes au groupe

Les sous-traitances à l'intérieur du groupe se sont poursuivies pour des montants un peu supérieurs, ainsi que leur part par rapport au chiffre d'affaires global stable. Ainsi, le chiffre d'affaires intra-groupe 2025, en excluant les portages et les redevances pour services rendus par la maison mère, c'est-à-dire traduisant de réelles prestations marchandes, a été de 4,4% du chiffre d'affaires consolidé, contre 4,0% en 2024 et 5,2% en 2023. Ces chiffres ont été respectivement de 7,1%, 6,5% et 8,0% si on inclut les redevances.

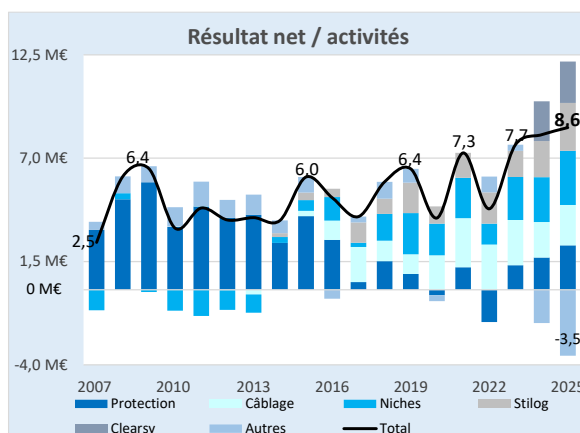
Les synergies du groupe se trouvent plus dans la stabilité qu'il apporte aux sociétés qui le composent (actionnariat industriel pérenne, perception positive des parties prenantes, support administratif et juridique...) et la dilution des plus grands clients que dans des opérations pouvant être développées en interne.

Observations sur l'activité du groupe

L'activité a continué à être impactée en 2025, quoique plus faiblement, par les perturbations apportées par les relations internationales troublées et la tension du marché du travail. Malgré la cession de quelques activités et grâce aux efforts des dirigeants, le chiffre d'affaires consolidé du groupe (175,4 M€) a conservé son niveau par rapport à l'année précédente, après ses fortes progressions de 2024 (+26%) et 2023 (+14%). Avec de surcroît une amélioration des marges, le résultat net part du groupe de 8,63 M€ bat celui de 2024, de 8,25 M€, et les précédents records, voisins de 6,5 M€ en 2009, 2019 et 2021.

A ce sujet, l'évolution depuis 2007 des parts du bénéfice net apportées par les différents secteurs de l'activité du groupe, représentée dans le graphe ci-après, confirme la substitution des revenus à l'origine seulement issus du secteur de la protection, par ceux apportés de façon bien répartie par le secteur de la protection mais aussi par le câblage, les niches techniques, Stilog et Clearsy. La problématique, qui a augmenté fortement depuis deux ans, a été que ces bénéfices ont été sensiblement atténués par des pertes records dans plusieurs filiales (bâtonnet inférieur à l'axe de zéro du graphe, -3,5 M€ l'année dernière).

Cette problématique continuera de faire l'objet d'une grande attention et d'un traitement en 2026.



Perspectives 2026

La grande résilience dont le groupe a fait preuve pendant les perturbations depuis 2020 laisse penser qu'il pourra également passer un éventuel creux conjoncturel en 2026 dû notamment aux conséquences des guerres en Ukraine et en Iran, avec un ralentissement économique général. Il dispose pour cela d'une trésorerie appréciable de 52,4 M€ (dont 25,9 M€ nette de dettes financières) fin 2025.

Sans croissance externe, les perspectives pour 2026 sont donc moins dynamiques que les années 2023 et 2024 et la prévision de l'exercice en cours est une progression modérée du chiffre d'affaires (environ +2%).

Observations sur l'activité de votre société ICE Groupe

Après dix années de résultats d'exploitation voisins de l'équilibre (+30 k€), l'exercice 2025 en a été également proche avec -47 k€, les frais de gestion imputés aux sociétés du groupe couvrant exactement les dépenses d'exploitation constituées essentiellement de salaires. A ce sujet, les bonnes pratiques recommandées par les commissaires aux comptes imposent une exploitation proche de l'équilibre, ce qui fait qu'en réalité les frais de gestion sont ajustés chaque année de façon à réaliser cet objectif.

Le résultat net de 3,66 M€ est en diminution (-12%), la belle croissance des dividendes reçus des filiales (+20%) ayant été fortement atténuée par une comptabilisation seulement partielle des produits des placements de trésorerie et surtout par les provisions pour dépréciation de quelques filiales. Les dividendes reçus des filiales du groupe dépendent bien sûr largement de la politique de remontée de dividendes depuis celles-ci. Cette politique a consisté à laisser dans ces dernières un maximum des profits qu'elles réalisent et une trésorerie généreuse. Les montants des dividendes prélevés sont discutés avec les dirigeants de chaque société concernée, puis soumis pour celles dont les statuts le prévoient à l'accord du président de votre Conseil de surveillance, avant d'être arrêtés par chaque assemblée des associés (généralement réduite au représentant de l'associé unique ICE Groupe), puis d'être soumis à votre approbation au titre de la résolution de l'assemblée générale approuvant les comptes.

Organisation des travaux de contrôle

Votre Conseil a suivi l'évolution du groupe tout au long de l'exercice 2025. La disparition de son président en mars a fait l'objet d'un remplacement immédiat par le vice-président, lui-même participant aux travaux du Conseil depuis plus de vingt ans.

A l'occasion des cinq réunions de 2025 et de janvier de cette année, votre Conseil a été informé par le Directoire, au moyen de rapports d'étape très détaillés, des performances des sociétés et de l'évolution de la politique du groupe, le tout à sa satisfaction et dans le respect de la loi et des statuts.

Votre Conseil a, conformément à la loi, examiné les comptes de l'exercice 2025 arrêtés par le Directoire. Il a également examiné les comptes consolidés. Il n'a aucune observation à formuler sur ces documents.

Proposition d'affectation des résultats

Le Directoire propose de verser en 2026 au titre de 2025 un dividende par action en progression de 3,0% sur celui versé en 2025 (alors en croissance de +4,36%), ce qui correspond sur 10 ans à une évolution annuelle moyenne supérieure de 1,23% à celle de l'indice général des prix de l'INSEE (hors tabac).

Cela représente 33,4% du résultat social net (à comparer à 28,0% l'année précédente) et 14,2% du résultat net part du groupe (stable), dans la continuité de la politique industrielle de réinvestissement, notamment par croissance externe, menée depuis de nombreuses années et de maintien d'une trésorerie abondante pour parer à un éventuel retournement conjoncturel.

Par ailleurs, la comparaison sur une longue période (depuis 1992) des dividendes et de l'indice général des prix donne fin 2025 les majorations suivantes :

- Dividendes +124,7%
- Prix +67,3%

La trésorerie disponible permettant largement le versement de ce dividende, votre Conseil considère que cette proposition d'affectation est raisonnable.

Cession des actions de la société CEE Relays et du fonds de commerce de la société WaT (concerne l'exercice 2025)

Compte tenu de l'intérêt de ces opérations pour le groupe, le Conseil de surveillance les a autorisées lors de sa séance du 21 mars 2025.

Conclusion

Nous vous proposons d'approuver l'ensemble des résolutions telles qu'elles vous sont proposées par le Directoire.

Le Conseil de surveillance

2.4. Informations concernant l'actionnariat et l'attribution d'actions de performance

2.4.1. Montant et répartition

Un actionnariat fidèle

Le 4 avril 2025, les 242 832 actions que détenait Monsieur Jacques Boulard décédé le 23 mars, sont revenues à ses deux enfants, Messieurs Thomas et Matthieu Boulard, chacun pour moitié indivise. Par ailleurs, le 18 juin 2025, le montant du capital a été majoré de 170 320 euro pour permettre l'attribution gratuite d'actions ordinaires de la société au profit du Président du directoire, conséquence de l'autorisation consentie par l'assemblée générale extraordinaire du 28 avril 2023. Le capital social est donc passé de 11 698 180 euro à 11 868 500 euro.

Au moment de la rédaction de ce rapport, et conformément aux dispositions de l'article 233-13 de la Loi sur les sociétés commerciales, nous vous indiquons ci-après l'identité des titulaires de participations directes ou indirectes significatives du capital social prévu lors de l'assemblée générale annuelle :

- Indivision MM. Thomas & Matthieu Boulard : plus du cinquième.

2.4.2. Attributions d'actions de performance

Rapport spécial du Directoire sur les attributions réalisées

Le présent rapport spécial a pour objet de décrire à votre assemblée, conformément au premier alinéa de l'article L. 225-197-4 du code de commerce (les autres alinéas ne s'appliquant pas), les opérations d'attribution gratuite d'actions ordinaires de la société, réalisées par le Directoire jusqu'à ce jour, en vertu des autorisations consenties par l'assemblée générale extraordinaire (AGE) en date du 23 avril 2023.

Nous vous rappelons que cette assemblée générale extraordinaire a autorisé le Directoire, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du code de commerce, à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions ordinaires de la société à émettre au profit du Président du directoire, et cela pendant une durée maximum de 38 mois à compter de la date de l'assemblée. L'assemblée générale du 23 avril 2023 a fixé à un an la durée minimale de la période d'acquisition à l'issue de laquelle chaque attribution des actions ordinaires aux bénéficiaires deviendra définitive, sous réserve de respecter des conditions à déterminer par le Directoire et a fixé la durée minimale de la période de conservation des actions par le bénéficiaire à deux ans à compter de la date d'attribution définitive des actions ; elle a précisé de surcroît que le bénéficiaire étant mandataire social, il ne pourra pas céder ces actions avant la cessation de sa fonction.

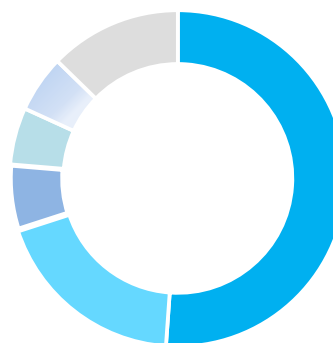
Le nombre maximum d'actions ordinaires de la société susceptibles d'être attribuées gratuitement en vertu de cette autorisation a été fixé par l'assemblée générale à 42 582 actions (formant, avec les 37 418 actions précédemment définitivement attribuées, un total de 80 000 actions, sous le plafond de 10% du capital de la société à la date de chaque décision d'attribution conditionnelle d'actions par le Directoire).

Modalités définies par le directoire pour les attributions d'actions gratuites

Lors de sa réunion du 19 juin 2024, le Directoire a décidé d'attribuer un nombre maximal total de 42 582 actions gratuites (chaque action de valeur nominale de 10 €), selon les modalités et conditions définies dans le Règlement du plan d'attribution d'actions gratuites.

- MM. Matthieu Boulard et Pierre Fustier-Icelia : plus des trois vingtièmes.
- M. Thomas Boulard : plus du dixième.

Composition actionnariat ICE Groupe
30/04/2026



- 51,13% Matthieu & Thomas Boulard
- 18,89% Famille Fustier
- 6,31% Famille Neveü
- 5,48% Laurence & Arnaud Boulard
- 5,47% Famille Blezinger
- 12,71% 3 Familles d'anciens dirigeants

Détermination des bénéficiaires de l'attribution d'actions gratuites

Le Directoire, à l'unanimité, a suivi la recommandation faite par l'assemblée générale du 23 avril 2023, en décidant que l'attributaire serait Monsieur Pierre Fustier, président du directoire.

Vous trouverez ci-après un tableau récapitulatif des attributions réalisées correspondant aux autorisations données par les AGE de 2018, 2019 et 2023. Il rend compte du nombre et de la valeur des actions conditionnelles qui ont été attribuées gratuitement au bénéficiaire de façon définitive en 2020, 2021, 2022, 2023 et 2025. Ces tableaux, "Plan 2018", "Plan 2019" ainsi que celui "Plan 2023" ci-après, mentionnent également les calendriers relatifs aux tranches, tel que retenus dans les Règlements de plan d'attribution d'actions gratuites approuvés par le directoire les 17 juin 2019 et 19 juin 2024.

- Le 17 juin 2020, la première tranche de 20 000 actions du "Plan 2018" avait été définitivement attribuée à Monsieur Pierre Fustier, président du directoire.

- Le 17 juin 2021, 9 016 actions de la deuxième tranche de 20 000 actions du "Plan 2018" avaient été définitivement attribuées à Monsieur Pierre Fustier, président du directoire.

- Le 17 juin 2022, 4 209 actions de la première tranche de 20 000 actions du "Plan 2019" ont été définitivement attribuées à Monsieur Pierre Fustier, président du directoire.

- Le 17 juin 2023, 4 193 actions de la deuxième tranche de 20 000 actions du "Plan 2019" ont été définitivement attribuées à Monsieur Pierre Fustier, président du directoire.

- Le 18 juin 2025, la première tranche de 21 291 actions du "Plan 2023" a été définitivement attribuée à Monsieur Pierre Fustier, président du directoire, 17 032 actions étant livrées le 19 juin et le solde de 4 259 actions l'étant l'année suivante 2026.

Attributions réalisées

Attribution d'actions gratuites ICE Groupe			
Plan 2018			
Date d'AG	27-avr-18		
Valeur nominale d'une action	10 €		
Nombre d'actions attribuées à M Pierre Fustier	20 000 (1 ^o tranche)	20 000 (2 ^o tranche)	40 000 (total)
Nombre d'actions définitivement attribuées à M Pierre Fustier	20 000 (1 ^o tranche)	9 016 (2 ^o tranche)	29 016 (total)
Date d'attribution conditionnelle (début de la période d'acquisition)	17-juin-19	17-juin-20	
Date d'attribution définitive, sous réserve de respect des conditions fixées	17-juin-20	17-juin-21	
Cession possible à compter du (fin de la période d'obligation de conservation)	17-juin-22	17-juin-23	
(toutefois, le bénéficiaire étant mandataire social, il ne pourra pas les céder avant la cessation de ses fonctions)			
Attribution d'actions gratuites ICE Groupe			
Plan 2019			
Date d'AG	26-avr-19		
Valeur nominale d'une action	10 €		
Nombre d'actions attribuées à M Pierre Fustier	20 000 (3 ^o tranche)	20 000 (4 ^o tranche)	40 000 (total)
Nombre d'actions définitivement attribuées à M Pierre Fustier	4 209 (3 ^o tranche)	4 193 (4 ^o tranche)	8 402 (total)
Date d'attribution conditionnelle (début de la période d'acquisition)	17-juin-21	17-juin-22	
Date d'attribution définitive, sous réserve de respect des conditions fixées	17-juin-22	17-juin-23	
Cession possible à compter du (fin de la période d'obligation de conservation)	17-juin-24	17-juin-25	
(toutefois, le bénéficiaire étant mandataire social, il ne pourra pas les céder avant la cessation de ses fonctions)			
Nombre total d'actions attribuées à M Pierre Fustier (plans 2018 et 2019)	80 000 (total)		
Nombre total d'actions définitivement attribuées à M Pierre Fustier (plans 2018 et 2019)	37 418 (total)		
Différence du nombre total d'attributions définitives	-42 582 (total)		
Attribution d'actions gratuites ICE Groupe			
Plan 2023			
Date d'AG	28-avr-23		
Valeur nominale d'une action	10 €		
Nombre d'actions maximales attribuables à M Pierre Fustier	21 291 (1 ^o tranche)	21 291 (2 ^o tranche)	42 582 (total)
Nombre d'actions définitivement attribuées à M Pierre Fustier	21 291 (1 ^o tranche)	Non encore connu	21 291 (total)
Nombre d'actions effectivement livrées à M Pierre Fustier	17 032 (1 ^o tranche)	Non encore connu	17 032 (total)
Solde du nombre d'actions à livrer à M Pierre Fustier	4 259 (1 ^o tranche)	Non encore connu	4 259 (total)
Date d'attribution conditionnelle (début de la période d'acquisition)	18-juin-24	18-juin-25	
Date d'attribution définitive, sous réserve de respect des conditions fixées	18-juin-25	18-juin-26	
Date de première livraison des actions définitivement attribuées	18-juin-25		
Date de livraison du solde des actions définitivement attribuées	18-juin-26		
Cession possible à compter du (fin de la période d'obligation de conservation)	18-juin-27	18-juin-28	
(toutefois, le bénéficiaire étant mandataire social, il ne pourra pas les céder avant la cessation de ses fonctions)			

Rapport complémentaire du directoire 2025

Nous vous rappelons que le directoire d'ICE Groupe a décidé, par décision en date du 19 juin 2024, de mettre en œuvre la délégation de compétence consentie au titre de la sixième résolution de l'assemblée générale extraordinaire du 23 avril 2023, afin de procéder à une augmentation du capital social de la société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires. Conformément aux dispositions de l'article R. 225-116 du code de commerce, nous avons établi le présent rapport complémentaire afin de vous rendre compte des modalités de mise en œuvre de cette opération.

1 – Cadre de l'émission

Nous vous rappelons que l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la société en date du 23 avril 2023 a délégué sa compétence au directoire, conformément aux articles L. 225-129 et suivants du code de commerce, à l'effet de décider, dans la limite d'un plafond global de 42 582 actions, d'augmenter le capital social de la société, en une ou plusieurs fois, par l'émission d'actions ordinaires de la société à réaliser par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit d'un mandataire social.

Dans ce cadre, l'assemblée a également délégué au directoire le soin d'arrêter la liste des bénéficiaires de l'attribution d'actions gratuites ainsi que le nombre d'actions pouvant être attribuées. Le Directoire l'a précisé lors de sa réunion en date du 19 juin 2024.

2 - Conditions définitives de l'émission

Par décision en date du 19 juin 2024, le directoire, usant des pouvoirs qui lui ont été conférés par l'assemblée générale extraordinaire du 23 avril 2023 et compte tenu d'une demande du bénéficiaire d'une limitation en 2025 de la livraison à 80% des 21 291 actions attribuées de façon définitive (l'augmentation de capital par incorporation de réserves prélevées sur le poste « Autres réserves », étant donc limitée à 170 320 euro), a décidé d'augmenter le capital social de la société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'un montant nominal de 170 320 euro, pour le porter de 11 698 180 euro à 11 868 500 euro, par l'émission de 17 032 actions nouvelles d'une valeur nominale de 10 euro chacune.

Par ailleurs, le directoire, usant des pouvoirs qui lui ont été conférés par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 23 avril 2023, a décidé d'attribuer de manière définitive, ces

17 032 actions gratuites au profit de M. Pierre Fustier, président du directoire.

En conséquence, le capital social de la société a été augmenté de 11 698 180 euro à 11 868 500 euro et est désormais composé de 1 186 850 actions d'une valeur nominale de 10 euro chacune.

Les actions nouvelles porteront jouissance à compter de la réalisation définitive de l'augmentation de capital susvisée. Elles seront, à

compter de cette date, intégralement assimilées aux actions anciennes, jouiront des mêmes droits et seront soumises à toutes les dispositions des statuts de la société.

3 - Incidence de l'émission sur la situation des actionnaires

La dilution résultant de l'augmentation de capital susvisée est la suivante :

Actionnaire au 18 juin 2025 (décision hors répartition)	Avant augmentation de capital		Après augmentation de capital	
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital
Indivision MM. Thomas & Matthieu BOULARD, représentant M. BOULARD	242 832	20,76%	242 832	20,46%
M. Matthieu BOULARD	227 000	19,40%	227 000	19,13%
ICELIA SAS, RCS 820 802 577 (dont prêt 5 actions en toute propriété à M. Frédéric FUSTIER)	161 131	13,77%	161 131	13,58%
M. Thomas BOULARD	137 000	11,71%	137 000	11,54%
M. Jean-Baptiste COLOMBEL	94 746	8,10%	94 746	7,98%
Mme Carine BROUSSARD-VAQUETTE	47 373	4,05%	47 373	3,99%
M. Pierre FUSTIER	46 059	3,94%	63 091	5,32%
Mme Laurence BOULARD	43 374	3,71%	43 374	3,65%
Mme Marie-Laure NEVEÛ-GOHIER	24 971	2,13%	24 971	2,10%
M. Alain NEVEÛ (dont prêt 5 actions en toute propriété à M. François NEVEÛ)	24 970	2,13%	24 970	2,10%
M. Bertrand NEVEÛ	24 965	2,13%	24 965	2,10%
Autres actionnaires (individuellement <2% du capital)	95 397	8,15%	95 397	8,04%
TOTAL	1 169 818	100,00%	1 186 850	100,00%

L'incidence de l'augmentation de capital sur le capital social de la société est la suivante :

Au 18 juin 2025 pour 1 action	Capital	Nombre d'actions	Quote-part par action
Avant l'augmentation de capital	11 698 180	1 169 818	10,00
Augmentation de capital	170 320	17 032	10,00
Après augmentation de capital	11 868 500	1 186 850	10,00

L'incidence sur les capitaux propres est nulle (incorporation de réserves). Le commissaire aux comptes vérifiera la conformité de cette émission au regard de la délégation consentie par l'assemblée générale extraordinaire du 28 avril 2023, selon les modalités de l'article R. 225-116 du code de commerce.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, le présent rapport complémentaire ainsi que celui du commissaire aux comptes seront tenus à la disposition des actionnaires au siège social de la société et seront portés directement à la connaissance des actionnaires lors de la prochaine assemblée générale des actionnaires de la société.

Le Directoire

3. Chiffres clés et commentaires sur l'exercice 2025

3.1. Situation et activité du groupe en 2025

3.1.1. Synthèse des résultats 2025

Après les bonds de 2023 et 2024 (environ +20% par an pour les ventes, le double pour les résultats) qui étaient soutenus par une importante croissance externe, l'année dernière a été moins dynamique en raison d'un ralentissement de la croissance interne et des sorties de plusieurs sociétés :

- Les entrées de commandes et le **chiffre d'affaires** ont progressé de +4,1% (184,2 M€) et **+0,03% (175,4 M€)**, mais +6,6% et **+2,4%** à périmètre constant.
- Bénéficiant de la bonne activité de plusieurs sociétés, le **résultat d'exploitation** a augmenté de +15%, à **14,1 M€**, ainsi que le **résultat courant** de +16%, à **14,4 M€**.
- Le **bénéfice net** a progressé de +6,0%, à **11,1 M€**, alors que le **résultat part du groupe** dépassait ses plus hauts antérieurs, à **8,63 M€ (+4,6%)**.
- Progressant de +1,5 M€, la **trésorerie** courante a atteint **53,4 M€**. Malgré une rechute provisoire du *free cash-flow*, la **trésorerie nette** des dettes financières a dépassé également tous ses précédents records, à près de **27 M€ (+2,4 M€)**. Le groupe est solide.

3.1.2. Entrées de commandes consolidées

Les prises de commandes ont bien progressé l'année dernière, à plus de 184 M€.

Hors variation de périmètre (sorties de CEE Relays et de WaT), la croissance de 2025 a été commune et bien répartie entre les deux grandes branches du groupe, le *hardware* (+5,9%) et *l'ingénierie technique* (+6,2%).

3.1.3. Chiffre d'affaires consolidé

La stabilité globale des ventes, à 175,4 M€ (+0,03%), a résulté d'une poursuite de la croissance de la branche *hardware* (+5,4%, après +13% en 2024) alors que *l'informatique technique* se consolidait (-3%, après +50% en 2024).

La première branche a été caractérisée par une bonne homogénéité de ses trois composantes : toutes ont progressé, la *protection et contrôle* de +10%, le *câblage* de +2% et les *spécialités électroniques* de +6,4%.

Inversement, le fléchissement global de *l'informatique technique* a recouvert une forte hétérogénéité, avec les baisses de -9% de *l'informatique industrielle* et de -25% de la *sécurité de fonctionnement et cybersécurité*, au contraire de la stabilité de la *conception logiciels et système sécuritaires* et de la progression de +5,7% de l'activité *informatique technique & édition logicielle*.

Le portage de facturation (pour *Stilog* à la *RATP*) a complété les ventes pour 4,5 M€ (3,5 M€ en 2024).

Le chiffre d'affaires à *l'international* a de nouveau le plus progressé (+9,3%), représentant plus de 23% des ventes totales. Le développement du groupe à *l'international* s'appuie notamment sur ses filiales étrangères, dont deux aux États-Unis en croissance globale de +50%.

En milliers d'euro	2025			2024		2023
	Milliers d'euro	Poids en %	Croissance en %	Milliers d'euro	Croissance en %	Milliers d'euro
Chiffre d'affaires par secteur d'activité et zone géographique						
Protection et contrôle (a)	26 404	15%	+10%	23 987	+12%	21 434
Câblage (b)	40 584	23%	+1,9%	39 838	+9,4%	36 401
Industrie - spécialités électroniques (c)	30 670	17%	+6,4%	28 816	+20%	23 972
Hardware - Energie et industrie (d=a+b+c)	97 658	56%	+5,4%	92 641	+13%	81 807
ICT Ingénierie conseil technologies / informatique industrielle (e)	24 923	14%	-9,2%	27 451	-0,6%	27 605
ICT / création logiciels et systèmes sécuritaires (f)	22 486	13%	+0,2%	22 442		
ICT / sureté fonctionnement & cybersécurité (g)	2 489	1,4%	-25%	3 325	-7,8%	3 607
Informatique technique & édition logicielle (h)	21 177	12%	+5,7%	20 030	+14%	17 565
ICT & informatique technique & logiciel (i=e+f+g+h)	71 075	41%	-3,0%	73 248	+50%	48 777
ICE Groupe (+sorties et divers)	6 696	3,8%	-29%	9 483	+6,2%	8 932
Groupe*	175 429	100%	+0,03%	175 373	+26%	139 609
* dont France	135 556	77%	-1,4%	137 451	+21%	114 047
* dont international	39 874	23%	+5,1%	37 922	+48%	25 562

Hardware - Énergie et industrie +5,4%

Cette branche d'activité, qui comprend le secteur *protection et contrôle* à l'origine du groupe, le *câblage* électrique et les *spécialités électriques et électroniques*, a représenté 56% des ventes totales.

Protection et contrôle +12%



Après la perte des affaires PCCN avec *Enedis* en 2019 entraînant une forte chute de son activité jusqu'en 2022 puis les rebonds de 2023 et 2024, le chiffre d'affaires de la partie **protection et contrôle** réalisée en France par ICE a poursuivi l'année dernière son évolution favorable : la nouvelle diminution avec *Enedis* (-17%), a été heureusement compensée par *RTE* (+19%) dont les besoins de contrôle-commande numérique *Smart Electre* augmentent avec ses rénovations et ses besoins de nouveaux postes électriques THT numériques. Dans le même temps, l'activité dans *l'industrie*, en France et à l'exportation, a également bien progressé (+22%), bénéficiant notamment des ventes de relais pour le nucléaire et surtout de protections pour le ferroviaire (+17%).

Malgré un contexte de moins bonne santé du secteur du pétrole, les entrées de commandes et les ventes des autres sociétés du secteur protection et contrôle hors France ont évolué brillamment, avec respectivement +73% et +35%.



Après leur tassement des deux précédents exercices, les entrées de commandes de CEE España ont rebondi l'année dernière de façon spectaculaire, avec +73%. Simultanément, le chiffre d'affaires, qui avait bien augmenté les deux années précédentes au contraire des commandes, a progressé de +23%. Les commandes de services ont bondi de +50% et celles de relais ont doublé sous l'effet notamment des gros investissements des clients historiques dans l'électrification et le « verdissement » des raffineries et sites pétrochimiques. Les services, comprenant notamment des études de réseau, ont vu les interventions sur site augmenter.



Après les croissances de ses commandes de +27% en 2023 et +14% en 2024, l'activité de CEE Italiana a continué d'être très bien orientée l'année dernière, avec +35%. Le chiffre d'affaires a simultanément progressé de +11%, après +37% en 2024. Les commandes de *relais* ont de nouveau bien augmenté (+24%, après +64% en 2024), le *négoce* a rebondi (+86%, après -8% en 2024) et les *services* ont poursuivi leur progression, avec +15% (après +10% en 2024 et +40% en 2023). Ces derniers ont bénéficié d'un bon dynamisme de l'ingénierie. Les ventes ont été particulièrement tirées par des projets de solutions complètes (pas 'seulement' composées de relais de protection) essentiellement pour des centrales électriques classiques et renouvelables.

Les perspectives 2026 sont bonnes, essentiellement bridées par la surcharge de l'équipe interne et des sous-traitants.



Faisant suite à une érosion importante de son activité depuis plusieurs années et devenue trop petite, cette filiale a pris son indépendance en avril 2025.

Les perspectives de ce secteur d'activité protection et contrôle sont globalement de nouveau très soutenues pour 2026.

Câblage +2%



Essentiellement spécialisée dans le **câblage**, mais également dans les activités **ferroviaires** et les **travaux électriques**, le chiffre d'affaires de MtC a poursuivi l'année dernière sa croissance, avec +5,2% (après +6,5% en 2024). Simultanément, ses prises de commandes, qui avaient fortement progressé en 2024 (+18%), se sont tassées de -9,4%.

Le *câblage industriel*, activité principale (80% des ventes) et moteur de la croissance des années précédentes (dont +10% en 2024), s'est consolidé (-0,8%) et la progression du chiffre d'affaires a été réalisée par le bond de l'activité *ferroviaire* (+69%) alors que les *travaux* demeuraient faibles (-2%). Le *câblage industriel* s'est réparti à un tiers / deux tiers entre ses sites en Bourgogne et en Bretagne, ce dernier reculant de -8% alors que la Bourgogne progressait de +19%, après plusieurs années d'augmentation de ses capacités de production. Bénéficiant des importantes affaires gagnées en 2024, les ventes de *câblage, équipement* et *maintenance ferroviaire* ont retrouvé leur niveau d'il y a 10 ans (2013-2014), principalement avec des affaires pour son client historique Alstom.

Simultanément, après deux années de reculs, le chiffre d'affaires des *travaux* s'est stabilisé : la diminution des *travaux nucléaires* a été presque compensée par le rebond des *installations industrielles*. 2026 escompte une nette reprise de ces deux activités travaux.



Dédiée à l'activité de **câblage électrique** (en particulier de faisceaux), la filiale marocaine Technicam a été particulièrement impactée par la pression-prix subie par MtC en Bretagne : ainsi, son chiffre d'affaires a baissé de -18%, (-16% en euro) d'une année sur l'autre. Technicam a dû également gérer une plus grande diversité de clients et d'affaires où l'effet série est resté insuffisant. En 2026, MtC pourrait lui donner la possibilité d'augmenter son rôle dans le développement de nouveaux dossiers et les méthodes de fabrication.



Après son long démarrage en 2021-2023, l'activité de cette filiale roumaine de MtC spécialisée dans le **câblage électrique** a poursuivi l'année dernière son très fort développement de 2024 (quasi triplement de ses ventes), avec encore +52%. Au-delà de la sous-traitance réalisée pour MtC, ses affaires en Europe de l'Est – afin de pouvoir livrer directement des clients dans cette zone (tel *Schneider* Allemagne) qui représentent 62% des ventes – ont progressé comme l'ensemble de l'activité.



Après une activité réduite mais à l'équilibre en 2023 et 2024, Apilog, spécialisée dans les travaux de **câblage électrique** dans les *aéroports* et l'intégration d'**automatismes industriels** pour *l'automobile*, a été affectée l'année dernière par une très violente contraction : ses prises de commandes ont chuté de -58% (avec cependant +1,4% au T4) par rapport à l'année précédente et au budget. Simultanément, le chiffre d'affaires, qui avait progressé de +41% en 2024, s'est contracté de -55%. Les ventes de *biens*, qui avaient augmenté de +54% l'année précédente, ont reculé en proportion. Les *services* qui représentaient 22% des ventes il y a deux ans, n'en ont constitué que moins de 9% l'année dernière.

Bien que prévoyant un net rebond en 2026 (doublement des ventes), Apilog est isolée dans le groupe après la cession de WaT et en raison de sa trop petite activité. Son éventuelle sortie du groupe continue donc d'être posée.

Spécialités électriques et électroniques +6,4%



Après les exercices 2023 et 2024 marqués par de belles croissances, les commandes d'EC2E ont encore bien progressé l'année dernière, avec +8,6%. Dans ces conditions, le chiffre d'affaires en a bénéficié également, avec +4,8%.

Le cœur de métier, la **manutention** (80% des ventes), a été tiré par la gamme *Safety* (+ négoce), avec toujours de gros besoins de détection des piétons par système intelligent d'alerte de proximité et avec des caméras de détection. A l'inverse, la *gestion de flotte* (comprenant le produit vedette ESK, qui avait rebondi de +31% en 2024), a reculé de -13%. Le pôle de R&D a été renforcé en cours d'année afin d'accroître la capacité de développement.

Simultanément, la progression de la gamme **monétique** (centrales de paiement), qui avait été particulièrement forte les deux années précédentes (+19% en 2023 et +32% en 2024) s'est atténuée l'année dernière, avec +3%.



L'activité de **blindage électromagnétique et dissipation thermique** de Compelma, qui avait eu tendance à se consolider en 2023 et au début 2024, a depuis rebondi, ses commandes progressant de +24% au dernier trimestre 2024 puis de +15% en 2025. Dans ces conditions, le *chiffre d'affaires* a augmenté l'année dernière de +11% (dont +29% au dernier trimestre).

La croissance des commandes a été concentrée sur ses deux principales gammes de produits, le *blindage CEM* (62% des commandes totales) et les produits *thermiques* (22% des commandes) progressant tous deux de +19%. En 2025, les secteurs de *l'industrie* et de *l'automobile* ont continué d'être les plus importants, avec respectivement 33% et 28% des ventes. La répartition des ventes entre clients a continué d'être sans dépendance, le premier client pesant 12% des affaires et avec l'apparition de nombreux nouveaux clients. En 2026, bénéficiant d'un renforcement de l'équipe commerciale, une poursuite de la progression de l'activité est escomptée.



A l'image de 2024, l'exercice 2025 s'est avéré satisfaisant, pour le secteur des **télécommunications FM107.7** sur autoroute assurées par STIC. Nourri par une forte activité autour de nouveaux projets, les *services* (maintenance et assistance technique) ont progressé de +19%, même si les ventes de *matériel* ont baissé de -49%. Au total, le chiffre d'affaires s'est tassé de -8,5% mais, avec une augmentation de la production immobilisée, la production de l'exercice a progressé de +1,0%.

L'activité a été largement portée par le déploiement du 107.7 sur le réseau *APRR* dont l'avancement atteignait 70% en fin d'année. Il s'agit d'un réseau opéré dont la mise en service est au 1^{er} juillet prochain ; par conséquent le chiffre d'affaires avec ce client est resté modeste alors que les investissements d'équipements ont été très conséquents. Avec peu de nouveaux projets d'envergure, le chiffre d'affaires avec le grand client historique *Cofiroute* a reculé, mais son marché de maintenance (pour 4 ans) a été remporté. L'exercice a été également marqué par l'amorce de discussions avec les principaux clients autoroutiers quant aux perspectives du 107.7 lors de la fin des concessions en 2032-36.



L'année 2025 a confirmé l'orientation positive de WorldCast Systems, spécialisée dans les **télécommunications radio & TV** : ses entrées de commandes ont été stables mais son chiffre d'affaires a progressé de +10% (dont +24% au T4). Un enjeu de l'exercice fut

de compenser de nouveau le reflux des grands clients historiques *TDF* et *towerCast*, qui représentaient plus du tiers des ventes de 2023 et sont tombés à 8% en 2025. Ce fut essentiellement réalisé par une affaire exceptionnelle de télémétrie *Audemat* et un développement de *SureStreamer Heli* aux USA. Ces évolutions opposées et difficilement prévisibles soulignent l'importance d'avoir diversifié l'activité sur plusieurs géographies, gammes et technologies. Par gamme de produits, les commandes d'émetteurs *E creso* et les codecs *APT* ont reculé mais la gamme de contrôle (sondes et codeurs RDS) *Audemat* ainsi que *SureStream* (installé sur hélicoptère) ont bien progressé.

Les projets majeurs escomptés en 2025, notamment l'extension de la couverture FM du territoire algérien et le renouvellement partiel des émetteurs FM de la BBC, ont été reportés.

Software (ingénierie technique) -3%

L'activité software (hors WaT), qui avait globalement fortement progressé en 2024 (alors dopée par l'apport de Clearsy), a connu l'année dernière une croissance globale de ses commandes (+6,2%) mais ses ventes se sont tassées (-3%). Les situations ont été très différentes selon les activités des sociétés.

ICT Informatique industrielle -9,2%



Dans un contexte de ralentissement général de son secteur d'activité d'**ICT ingénierie et conseil en technologies / informatique industrielle**, l'activité de Médiane Système a nettement décliné en 2025. Ses intentions de commandes et son chiffre d'affaires ont reculé de -15% et -11% hors portage (-9% avec les portages).

Après plusieurs années de nette baisse, l'effectif s'est stabilisé en fin d'année mais sa moyenne annuelle a diminué en proportion des ventes et avec un taux d'intercontrat encore trop élevé (-2,4 points, à 9,2% ; mais 13,8% en fin d'année). Le turnover a très nettement diminué, s'établissant à 17% en fin d'année, à comparer à 29% un an plus tôt. Il y a eu 35 embauches à rapprocher de 32 en 2024.

Dans le contexte de diminution de l'activité, l'*assistance technique* (près des deux tiers de l'activité interne) et les *forfaits* (13% de l'activité) ont reculé respectivement de -10% et -30%, alors que les *centres de service (plateaux)* se sont un peu repris. L'activité a continué d'être affectée par la suspension de nombreux projets d'études du premier client, *Alstom* (-15%, après -17% en 2024), ainsi qu'un ralentissement des besoins de Schneider. Huit des dix premiers clients ont été en recul.

Le travail de montée en compétences et de valorisation de l'expertise notamment autour de la cybersécurité et l'IA embarquée s'est poursuivi. Mais la longue tendance de baisse de l'activité des années passées et le contexte de recul actuellement observé en France pour les services informatiques rendent impossible une amélioration sans une profonde restructuration.



Durant l'année 2025, l'activité de cette filiale de Médiane Système basée à Bruxelles dans le secteur de l'**ICT informatique industrielle** a continué son inflexion amorcée en 2024 : son chiffre d'affaires a fléchi de -28%. Abstraction faite du portage de facturation, ses ventes ont reculé de -11% (malgré un rebond de +9,3% au T4). Après huit années d'activité, la diminution des ventes et les faibles effectifs (10 en fin d'année) conduisent, comme sa société mère Médiane Système, à rendre indispensable de profonds changements dans la société.



Il en est de même avec cette autre filiale de Médiane Système, installée à Turin et dédiée à l'activité d'**assistance technique**. Avec des effectifs toujours très réduits, son activité a été particulièrement faible, ainsi que son efficacité. Ainsi, son chiffre d'affaires annuel moyen par salarié a été d'environ 60% inférieur aux autres ESN du groupe. Il n'y a eu aucune activité avec les grands comptes, *Alstom* et *Schneider*, qui avaient justifié la création de la société. Dans ces conditions, la poursuite de l'activité est clairement compromise.



Affectée comme Médiane Système par le ralentissement général de la profession de l'**informatique technique**, cette participation (à 39%) Médiane Ingénierie à Toulouse a subi une nouvelle forte contraction de son activité avec -19% (après -33% en 2024).

ICT / logiciels et systèmes sécuritaires : commandes +30%, ventes +0%



L'activité de **conception de logiciels et de systèmes sécuritaires** a été caractérisée par un contraste entre des commandes très dynamiques (+30%) et un chiffre d'affaires stable. L'**effectif** salarié de 150 à fin décembre a augmenté de +10 sur un an (dont +5 au dernier trimestre) et le turnover est demeuré faible (10%).

Le chiffre d'affaires généré par les **systèmes** a de nouveau bien progressé (+14%) alors que les activités de **services** et les **produits** ont reculé respectivement de -5,4% et -13%.

L'érosion des **services** a été liée au recul de *Siemens* (-46%) qui a achevé ses travaux sur la ligne 14 du métro parisien. Ce client ne devrait rebondir que fin 2026 avec la modernisation de la ligne 13. Son reflux a été compensé presque intégralement par le développement d'autres activités et clients, notamment pour le métro de NYC (MTA). Simultanément, les **services** pour *Alstom* se sont stabilisés. Enfin, une importante diversification stratégique a été le démarrage de prestations de service pour *CSEE*.

Les activités de **systèmes** ont largement profité des affaires de portes palières, notamment avec Hyundai pour 65 nouveaux trains en Australie. Ressentant la capacité de Clearsy à endosser une responsabilité globale, la RATP lui a confié un important contrat sur plusieurs années de gestion des ouvertures et fermetures des Portes Palières (COPP). De même, le métro de Toulouse a passé à Clearsy la commande d'un système de supervision de la sécurité incendie. Un contrat majeur dans le secteur de la défense de rénovation d'automates a également été remporté auprès des Chantiers de l'Atlantique.

Les **produits**, qui avaient bondi de +60% en 2024, se sont tassés en raison de la chute des relais malgré la progression des simulateurs ERTMS et des calculateurs sécuritaires SIL4 pour *Naval Group*.

Les perspectives de 2026 et au-delà escomptent la poursuite d'une forte croissance.

ICT / sûreté fonctionnement & cybersécurité



L'activité d'ISIT, spécialisée dans la sûreté de fonctionnement et la cybersécurité, a poursuivi son évolution très défavorable pour la troisième année consécutive : ses commandes ont diminué de -14% et son chiffre d'affaires de -26%. Ce dernier a ainsi rejoint son plus faible niveau des quinze dernières années.

Représentant 18% des facturations, les **prestations** ont été la plus forte baisse d'activité : longtemps considérées comme un axe majeur de développement, elles ont poursuivi leur recul (-22%, après

-26% en 2024). Bien que toujours très concurrencé et avec des marges en baisse, le **négoce** des produits (61% des ventes) a ralenti son recul (-11%, après -31% l'année précédente). L'activité dominante, l'**assurance qualité logiciel** (70% des facturations de négoce) a le moins reculé (-5%). Finalement, les **maintenances** (21% des facturations) ont été le principal amortisseur à la baisse, se reprenant de +12%.

Lancé au printemps, le plan de relance (activation des clients, relance des leads et offres à forte valeur) n'a pas eu d'effet tangible. Un redressement de l'exploitation nécessiterait plusieurs années avant de produire ses effets et conduirait à une taille très/trop petite pour que la société soit conservée dans le groupe. Après recapitalisation de la société, une cession (à un prix symbolique) à sa dirigeante, accompagnée par quelques salariés, interviendra donc ce mois d'avril.

ICT / Informatique technique et édition logicielle +5,4%



Poursuivant sa belle croissance des dix dernières années, en moyenne +12% par an (et après +14% en 2024), le chiffre d'affaires de Stillog IST a encore progressé de +8% en 2025. Ses effectifs moyens (162) ont légèrement diminué (-5), cette évolution étant concentrée sur l'activité **ESN** du site de *La Ciotat* (-7, après +16 en 2024) spécialisée en **informatique scientifique**, le site de *Nanterre* dédié à l'activité d'**édition logiciel** (*Visual Planning*) évoluant peu (+2).

Le chiffre d'affaires de la branche **ESN** a pourtant progressé le plus rapidement (+14%, +9% hors portages), la production se maintenant à un haut niveau grâce aux gains d'efficacité de l'équipe et à l'absence de débords forfaitaires. Le transfert vers l'Inde de l'activité de **tierce maintenance applicative (TMA)** du client principal *Safran* a paradoxalement constitué une opportunité, son retard provoquant de nombreuses prolongations, alors que de nouvelles affaires de substitution se développaient. L'**activité scientifique** a progressé de +15% grâce à une multitude de petits projets et, malgré le ralentissement du marché de l'ingénierie, les actions pour diversifier le panel clients se sont poursuivies avec succès (*Armée de l'Air*, *Cetim*).

Concernant l'activité *Visual Planning* (+2,8%), après un exercice 2024 exceptionnel (+20%), elle a été freinée par des reports d'affaires de projets de grande envergure avec l'*Armée de l'Air* et la *DGA* en raison de leurs contraintes budgétaires. Les **licences** ont progressé de +5,5% ainsi que la **maintenance** de +10%, mais les **prestations** ont baissé de -6,6% (par rapport à une base de comparaison particulièrement élevée, +55% en 2024).

Enfin, le développement de la prochaine version du logiciel VP (v10) – mené avec *La Ciotat* – a bien avancé, avec l'incorporation de fonctionnalités IA et d'une planification automatique.

En définitive, l'activité s'est partagée à 48%/52% entre l'**ESN** et **VP**. Les perspectives 2026 sont très soutenues.



Après avoir bien progressé en 2023 et 2024 (+38% et +22% en USD), l'activité de Stillog Inc. commercialisant le **logiciel Visual Planning** sur le marché américain, a été décevante l'année dernière : le chiffre d'affaires a reculé de -7,3% en USD et -11% en euro. L'effectif a peu varié (+0,4 personne en moyenne annuelle).

Les **licences** ont rebondi de +18%, ainsi que les **maintenances** (+62%). A l'inverse, les prestations de **consulting**, qui avaient bondi en 2024 avec des déploiements complexes, ont chuté de -47%. Cependant, les prestations de **développements spécifiques** (menées avec l'**ESN** de *La Ciotat*) se sont bien développées (+78%). Un nouveau client majeur, la *NASA*, a été remporté.

Automatismes et sureté de fonctionnement – arrêt de l'activité



Comme indiqué l'année dernière, WaT bureau d'études spécialisé dans les automatismes et l'ingénierie a cédé son fonds de commerce pour 1 € le 1er juillet dernier à un confrère du secteur.

La grande majorité du personnel a poursuivi son activité avec le repreneur. Ses comptes ont été intégrés au groupe pour les six premiers mois de l'année. Les actifs restant de la société, qui n'a plus d'activité, seront absorbés cette année par TUP dans ICE Groupe.

3.1.4. Résultats

Compte de résultat consolidé 2025, du chiffre d'affaires au résultat opérationnel

Après le rebond de 2023 (+170%) puis l'augmentation de +30% en 2024, la nouvelle progression l'année dernière de +15% du résultat opérationnel, supérieure donc à celle du chiffre d'affaires, s'ex-

plique notamment par la variation des éléments suivants (rubriques ou montants significatifs) :

En milliers d'euro	2025			2024			2023
	En milliers	Contribution	Croissance en %	Milliers d'euro	Contribution	Croissance en %	Milliers d'euro
Résultat opérationnel par nature de charges							
Chiffre d'affaires	175 429	100%	+0,03%	175 373	100,0%	+26%	139 608
Production stockée & immobilisée	686	0,4%	-52%	1 420	0,8%	+8,9%	1 304
Coût d'achat des biens produits	-32 427	-18%	-4,3%	-33 882	-19%	+26%	-26 832
Marge brute	144 044	82%	+0,8%	142 911	81%	+25%	114 081
Consommation en provenance de tiers	-51 514	-29%	-1,8%	-52 483	-30%	+31%	-40 026
Valeur ajoutée	92 530	53%	+2,3%	90 428	52%	+22%	74 055
Charges de personnel ⁽¹⁾	-79 025	-45%	-1,2%	-79 982	-46%	+23%	-65 131
Charges fiscales ⁽²⁾	2 127	1,2%	-3,9%	2 212	1,3%	+30%	1 700
Charges calculées ⁽³⁾	-1 464	-0,8%	-	97	0,1%	-108%	-1 260
Résultat opérationnel	14 084	8,0%	+15%	12 253	7,0%	+30%	9 439

(1) Incluant la participation des salariés (1 855 k€ en 2025, contre 1 552 k€ en 2024, 642 k€ en 2023).

(2) Impôts et taxes nets des subventions d'exploitation

(3) Amortissements et provisions nets de reprises

Au total, l'exploitation du groupe peut se résumer ainsi :

- le chiffre d'affaires a atteint 175 429 milliers d'euro, stable sur 2024 (+0,03%, +2,4% à périmètre constant),
- représentant 82% des ventes, la marge brute a progressé de +0,8%, à 144 044 milliers d'euro,

• Les légères diminutions des consommations (-1,8%), des charges de personnel (-1,2%, similaire à celle des effectifs moyens) et celle des charges calculées (amortissements et provisions) ont bénéficié au résultat d'exploitation : à 14,1 M€, il a progressé de +15%, dépassant tous ses précédents records.

Résultats d'exploitation par secteur d'activité

En milliers d'euro	2025			2024			2023
	Milliers d'euro	Marge en %	Croissance en %	Milliers d'euro	Croissance en %	Milliers d'euro	Milliers d'euro
Résultat opérationnel par secteur d'activité							
Protection et contrôle (a)	2 546	10%	+45%	1 758	+29%	1 361	
Câblage (b)	2 645	6,5%	-9,2%	2 912	-15%	3 436	
Industrie - spécialités électroniques (c)	5 088	17%	+37%	3 710	-6,6%	3 974	
Hardware - Energie et industrie (d=a+b+c)	10 278	11%	+23%	8 381	-4,5%	8 771	
ICT Ingénierie conseil technologies / informatique industrielle (e)	-1 566	-6,3%	+45%	-1 079	-	74	
ICT / création logiciels et systèmes sécuritaires (f)	3 936	18%	-1,1%	3 981			
ICT / sureté fonctionnement & cybersécurité (g)	-548	-22%	x7,6	-72	+12%	-64	
Informatique technique & édition logicielle (h)	2 339	11%	+15%	2 029	+58%	1 287	
ICT & informatique technique & logiciel (i=e+f+g+h)	4 161	5,9%	-14%	4 859	x3,7	1 297	
ICE Groupe (+sorties et divers)	-355	-	-64%	-986	+81%	-546	
Groupe*	14 084	8,0%	+15%	12 253	+30%	9 439	

Après son puissant rebond en 2023 (multiplication par 4,2 fois), puis sa consolidation de 2024, le résultat d'exploitation en provenance du *hardware* a bien progressé (+23%), obtenant toujours les meilleures marges moyennes (11%). Poursuivant son amélioration spectaculaire de 2023 (+4,1 M€, dont +3,5 M€ à ICE), puis encore

+29% en 2024, l'activité *protection et contrôle*, a encore progressé de +45%, obtenant une marge moyenne de 10%. Après -30% en 2024, l'amélioration de +19% du résultat de *MtC* (+7,4% avec ses filiales marocaine et roumaine), a permis au *câblage* d'obtenir une marge moyenne de 6,5% (7,6% pour MtC et ses filiales). Les *niches*

électroniques ont conservé les meilleures marges (17%), notamment grâce au *négoce de composants CEM & thermique* (21%) et les *télécommunications radio FM* (19%). Bien que bénéficiant des marges élevées des activités de *création logiciels & systèmes sécuritaires* et *d'ingénierie technique & édition logicielle*, les résultats de l'ingénierie sont demeurés en retrait (marge moyenne de 5,9%), affectés par les pertes importantes de l'*informatique industrielle* et de la *sûreté de fonctionnement & cybersécurité*. En définitive, le niveau global moyen de marge d'exploitation a été de 8,0%, à rapprocher de 7,0% en 2024.

Dans le détail, le secteur *protection et contrôle*, qui avait été particulièrement marqué par les pertes très importantes en France en 2022 avant de rebondir en retrouvant l'équilibre dès 2023, a poursuivi son amélioration l'année dernière. Pourtant en France, cette activité s'est accompagnée d'un niveau de dépenses en R&D toujours élevé (25% des ventes) et en croissance (+11%). Dans le même métier de la protection et contrôle, les marges des sociétés réalisant cette activité en Europe ont accéléré leur progression (+24%), représentant en moyenne 21% de leurs ventes (dont 33% en Espagne). La forte perte de la branche anglaise a été circonscrite avec sa sortie. Une nouvelle amélioration globale du secteur protection et contrôle est escomptée en 2026, notamment en raison d'un accroissement de l'activité en France.

Après ses marges élevées de 2021 (14% en moyenne) puis son net fléchissement entre 2022 et 2024 (autour de 7,5%), la rentabilité du *câblage* de 2025 est demeurée inférieure à la moyenne de la branche hardware. Dans l'activité de *câblage et de travaux industriel, ferroviaire et nucléaire*, la légère amélioration dans les sites de Bourgogne (principalement dans l'activité ferroviaire) a été contrebalancée par les moindres performances du site en Bretagne (avec le client Carrier).

Progression du résultat net part du groupe

La progression du *résultat opérationnel* de +15% a été confirmée au niveau du *résultat courant avant impôt* (+16%), même si le résultat financier aurait pu être supérieur.

Nos placements financiers ont en effet bénéficié de la partie affectée à des placements *dynamiques* (afin d'améliorer la rémunération de notre trésorerie), obtenant des performances assez satisfaisantes : ainsi, le rendement de notre trésorerie globale, répartie en moyenne pour 27% en cash, 55% en placements monétaires (comptes à terme – le taux moyen annuel de ce marché étant de 1,92%) et 18% en OPCVM actions (pour rappel, le CAC40 a par exemple progressé de 10,4%), a été de 2,9%. Mais 0,6 M€ sur les 2 M€ ainsi générés n'ont pas été comptabilisés (augmentation des plus-values latentes, s'élevant en fin d'année à plus de 1 M€). Le résultat financier a été donc minoré d'autant.

Par la suite, ce résultat a supporté les pertes exceptionnelles (-1,2 M€) liées à la sortie de la société WaT et une charge d'impôt

de 2,4 M€ (correspondant à un taux d'imposition de 16,0%). Cela a limité la progression du *résultat net* à +6%, à 11,1 M€. Déduction faite de la part des minoritaires, en nouvelle augmentation passant ainsi de 0,14 M€ en 2022 à 2,46 M€ en 2025, le *résultat net part du groupe* a été de 8,63 M€, en progression de +4,9%. Comme pour le résultat courant, c'est son meilleur niveau historique.

La profitabilité par rapport aux capitaux propres a été de 8,0%, similaire à celles des deux années précédentes. Comme pour le résultat d'exploitation, l'origine du résultat net part du groupe a été concentrée sur la branche *hardware – matériel*, à 7,2 M€ (83% du total), avec une marge nette moyenne de 7,3% (6,6% l'année précédente). Après sa multiplication par 2,2 en 2024, le résultat net de la branche *software-ingénierie* s'est consolidé (-5,7%), avec une marge de 4,3%.

Les deux filiales de MtC à l'étranger ont évolué de façon opposée, la nette amélioration des résultats en Roumanie étant absorbée par la dégradation de ceux au Maroc (bien que toujours élevés). En définitive, en y incluant l'activité de câblage, montage et automatisation (Apilog), la contribution du câblage aux résultats du groupe, très importante trois ans auparavant (43% des résultats positifs, 96% du résultat global) a sensiblement diminué, à 19% du résultat global.

Après leur fort rebond de 2023 (multiplication par 2,8) puis consolidation en 2024, le résultat des niches des *spécialités électroniques* a de nouveau fortement progressé (+37%), à des niveaux élevés en montant (5,1 M€) et en marge (17%). Les résultats de la *gestion des matériels de maintenance + monétique*, qui avaient bondi (multiplication par 2,2) en 2024, ont diminué mais en conservant néanmoins un bon niveau. L'activité de *blindage électromagnétique et dissipation thermique* a encore amélioré ses marges élevées, à 21% des ventes (+22% de son montant). Bénéficiant d'une meilleure activité, les *télécommunications FM sur autoroute* ont obtenu une marge de 15%, à mi-chemin entre leurs marges légèrement négatives des années 2022-23 et le record de 29% en 2021. Enfin, l'activité de *télécommunications radio et TV* a bénéficié d'affaires exceptionnelles permettant d'atteindre une marge de 19%, probablement la meilleure de son histoire.

En conclusion, après son très fort rebond de 2023, la branche *hardware – énergie et industrie* a repris l'année dernière la progression de ses résultats, en obtenant les meilleurs de son histoire. La branche *software – ingénierie* a bénéficié des belles performances de la *conception logiciels & systèmes sécuritaires* et de l'*ingénierie technique & l'édition logicielle* permettant d'absorber des résultats négatifs de l'*informatique industrielle* et de la *sûreté de fonctionnement*. Ainsi, les deux premières activités, spécialisées dans des niches, ont brillé, avec des marges respectives de 18% et 11% alors que l'*ingénierie et conseil en technologies*, depuis plusieurs années seulement à l'équilibre, se dégradait encore avec une marge négative de -6,3% ainsi que l'activité de *sûreté de fonctionnement* accélérât son fort déséquilibre (marge de -22%). Ce qui, après plusieurs années de pertes et l'absence de perspectives favorables, confirme le besoin du Groupe de se séparer de cette activité

En milliers d'euro	2025			2024		2023
	Milliers d'euro	Poids en %	Croissance en %	Milliers d'euro	Croissance en %	Milliers d'euro
Résultat net (part du groupe) par secteur d'activité						
Protection et contrôle (a)	2 364	27%	+38%	1 715	+32%	1 298
Câblage (b)	1 900	22%	-4,1%	1 982	-21%	2 502
Industrie - spécialités électroniques (c)	2 891	34%	+21%	2 383	+3,7%	2 298
Hardware - Energie et industrie (d=a+b+c)	7 155	83%	+18%	6 080	-0,3%	6 098
ICT Ingénierie conseil technologies / informatique industrielle (e)	-1 203	-14%	+67%	-721	-	105
ICT / création logiciels et systèmes sécuritaires (f)	2 198	25%	+3,9%	2 117		
ICT / sûreté fonctionnement & cybersécurité (g)	-462	-5,4%	x8,6	-54	+12%	-48
Informatique technique & édition logicielle (h)	2 543	29%	+32%	1 922	+38%	1 389
ICT & informatique technique & logiciel (i=e+f+g+h)	3 076	36%	-5,7%	3 264	x2,3	1 446
ICE Groupe (+ Domus & portage Savane et divers)	-1 603	-19%	+46%	-1 095	-	261
Groupe*	8 629	100%	+4,6%	8 249	+6,9%	7 717

Majoration du dividende proposé

La progression de nos résultats de l'année dernière, à leur meilleur niveau historique, les bonnes perspectives des exercices suivants, et le haut niveau de la trésorerie nette, font partie des éléments essentiels de notre politique de dividende, ainsi que la régularité de celle-ci. Dans ce sens, le directoire propose à l'Assemblée Générale d'approuver un dividende de 1,03 euro par action, à rapprocher de 1,00 euro pour 2024 (+3,0%), nettement au-delà de l'indice général des prix (+0,76%).

Le montant global correspondant de 1 222 455,50 euro (+4,5% compte tenu de l'augmentation du nombre des actions) représenterait 33,4% du bénéfice social (28,0% l'année précédente) et 14,2% du bénéfice consolidé (identique à 2024). Pour comparaison sur une longue période, lors du précédent record de bénéfices (2009), les taux de distribution avaient alors été respectivement de 13,9% et 12,7%.

3.1.5. Trésorerie

A des niveaux records et permettant le financement de l'élargissement du groupe

En milliers d'euro	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Valeurs mobilières de placements	34 708	35 032	8 657
Comptes bancaires et autres disponibilités	17 698	16 511	33 042
Total (actif du bilan)	52 406	51 543	41 700
- Concours bancaires courants (au passif du bilan)	-28	-30	-29
Trésorerie	52 378	51 513	41 671
Fournisseurs d'immobilisations financières	-	-	481
Emprunts et dettes financières non courants	26 483	27 399	24 450
Trésorerie nette de dettes financières	25 896	24 114	16 740

Les valeurs mobilières de placement comprennent essentiellement des OPCVM ainsi que des placements à court terme. Elles sont considérées comme des actifs financiers disponibles à la vente.

Les gains latents sur OPCVM à fin 2025 s'élevaient à 1 017 milliers d'euro, contre 411 et 146 milliers d'euro respectivement fin 2024 et fin 2023. A compter de 2022, ils ont cessé d'être enregistrés directement en capitaux propres.

A l'inverse de l'année précédente où le *flux de trésorerie généré par l'activité* et le *Free Cash-Flow* avaient atteint des niveaux records de 20,3 M€ et 15,5 M€, les investissements matériels de l'année dernière et l'augmentation du besoin en fonds de roulement ont limité ces deux indicateurs à des niveaux plutôt faibles de 9,5 M€ et 3,3 M€.

Cependant, compte tenu de l'absence de nouveaux décaissements liés à la croissance externe, cela a porté la trésorerie à des niveaux records, 52,4 M€, et 25,9 M€ pour la trésorerie nette des dettes financières (+1,8 M€). Ces niveaux élevés permettent sans difficulté les décaissements pour les achats des parts des minoritaires d'EC2E et de WorldCast ce mois d'avril 2026 (7,3 M€) ainsi que celui de Cleary en avril 2027 (valorisé 12,2 M€ fin 2025).

3.2. Rapport sur les comptes sociaux

Les comptes sociaux de ICE Groupe ont été arrêtés par le Directoire puis examinés par le Conseil de surveillance dans leurs réunions du 20 mars 2026, avec les deux Commissaires aux Comptes.

3.2.1. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est majoritairement composé des portages pour le compte des filiales ainsi que des services que le Groupe leur rend.

3.2.2. Bilan et compte de résultat de ICE Groupe

Les comptes sociaux, bilan et compte de résultat, de ICE Groupe figurent dans le chapitre « Comptes sociaux » des comptes annuels.

Au 31 décembre 2025, le total du bilan s'élève à 111 878 milliers d'euro contre 108 278 milliers d'euro au 31 décembre 2024.

Les comptes sociaux de la société sont établis conformément aux dispositions légales et réglementaires françaises et aux principes comptables généralement admis. Ils n'ont pas subi de changement de méthode significatif.

Au 31 décembre 2025, le capital social est composé de 1 186 850 titres de 10 euro de nominal.

L'annexe comptable fait partie intégrante des comptes annuels.

Le compte de résultat fait ressortir un bénéfice social net de 3 658,4 milliers d'euro contre 4 176,1 milliers d'euro au 31 décembre 2024, la diminution de -12,4% résultant de celle du résultat financier (-18,3%) : la nouvelle forte majoration des dividendes reçus des filiales en 2025 (à 4,94 M€, +20%) a malheureusement été neutralisée par de très lourdes provisions (-2,69 M€, +211%) pour dépréciation des titres de participation des sociétés WaT (-1,41 M€), Apilog (-0,56 M€), ISIT (-0,49 M€) et CEE Relays (-0,23 M€). Simultanément, 0,46 M€ d'accroissement des plus-values latentes sur les titres de placement n'ont pas été comptabilisés.

3.2.3. Décomposition des dettes fournisseurs et créances clients

Conformément à la loi, nous vous indiquons le nombre et le montant total hors taxe au 31-12-2025 des dettes à l'égard des fournisseurs par date d'échéance :

En keuro	Montant	Nombre	%/achats
0 jour (indicatif.)	461,6	32	5,1%
1 à 30 jours	136,9		1,5%
31 à 60 jours	9,2		0,1%
61 à 90 jours	-		-
91 jours et +	38,3		0,4%
Total hors délai	184,5	11	2,0%

De même, le nombre et le montant total hors taxe des factures émises non réglées au 31-12-2025 étaient ainsi répartis :

En keuro	Montant	Nombre	%/ventes
0 jour (indicatif.)	584,8	39	5,9%
1 à 30 jours	56,6		0,6%
31 à 60 jours	-		-
61 à 90 jours	11,3		0,1%
91 jours et +	37,8		0,4%
Total hors délai	105,7	6	1,1%

3.2.4. Résultats financiers sur 5 ans

Le tableau des résultats financiers sur 5 ans fait partie intégrante des comptes sociaux.

3.2.5. Filiales et participations

Les informations relatives à l'activité des filiales sont notamment mentionnées au début de ce rapport et, pour les comptes annuels, dans le descriptif du secteur d'activité dont elles relèvent. Des données financières les concernant sont également contenues dans le tableau des filiales et participations au 31 décembre 2025, annexé aux comptes sociaux.

3.3. Faits marquants, évènements récents et perspectives

3.3.1. Faits marquants de l'exercice 2025

- Après les fortes croissances de son activité et de ses résultats en 2023 et 2024, le groupe a poursuivi son développement l'année dernière, dépassant tous ses précédents records malgré l'absence d'une nouvelle croissance externe (devenue même légèrement négative).
- Le groupe a été plus affecté que précédemment par des pertes importantes de quelques-unes de ses filiales, totalisant -3,74 M€, à comparer à -2,18 M€ en 2024 et -1,04 M€ en 2023.
- Le 1^{er} avril, la société CEE Relays a été cédée – pour un prix symbolique – à son dirigeant. La société cédée a continué son exploitation sous la même appellation.
- Le 1^{er} juillet, le fonds de commerce de la société WaT a été cédé – pour un prix symbolique – à un confrère du secteur. L'activité et la grande majorité des salariés ont poursuivi l'exploitation sous une nouvelle appellation.

3.3.2. Evénements importants survenus depuis le début de l'exercice 2026

Après les élargissements importants du groupe en 2023 et 2024, la priorité a été l'intégration dans de bonnes conditions des sociétés ayant rejoint le groupe ainsi que la reconstitution des réserves de trésorerie permettant de financer à compter de 2026 et 2027 les sorties du capital encore détenu par leurs actionnaires minoritaires. Dans ces conditions, la recherche de nouveaux dossiers de croissance externe a été considérée temporairement comme non prioritaire. Inversement, le groupe a engagé des négociations en vue de la sortie, dans le courant de l'année 2026, de l'activité de certaines filiales dont la taille ne justifie plus un suivi particulier et/ou dont les perspectives d'activité ne correspondent plus aux objectifs stratégiques du groupe ni à ses axes de développement. Ces opérations étaient encore en cours de discussion à la date d'arrêté des comptes. En 2025, le chiffre d'affaires et les résultats des sociétés concernées représentaient respectivement 2,84 M€, soit 1,6% des ventes consolidées, et -0,62 M€ du résultat consolidé. Simultanément, l'activité d'Ingénierie et conseil en technologies dans l'informatique industrielle, dont les pertes ont dépassé 1 M€ l'année dernière, a amorcé une profonde restructuration. Par ailleurs, l'environnement politique et économique international est devenu récemment beaucoup plus troublé, rendant moins favorable la croissance économique mondiale, européenne et française. Aucun autre événement significatif n'est intervenu depuis le début de l'exercice 2026.

3.3.3. Perspectives

Le groupe considère l'avenir avec confiance, porté par les bonnes perspectives générales de ses marchés de l'équipement industriel : les investissements technologiques, la recherche et développement et la sous-traitance devraient continuer à bénéficier d'une tendance de fond favorable, peut-être un peu lentement à court terme, mais plus vigoureusement par la suite. La mue vers l'économie numérique dans laquelle le groupe est largement situé s'accélère, ce qui poussera beaucoup d'entreprises à investir dans ce domaine. Ces investissements ont des obsolescences rapides et donc des remplacements plus fréquents.

Dans le détail, le groupe escompte à moyen-long terme une croissance globale des marchés des protections des réseaux électriques en France et à l'étranger (marchés bénéficiant actuellement d'un accroissement général d'activité avec l'électrification recherchée de nombreux usages), une progression moindre du câblage électrique, une progression toujours soutenue des spécialités en électricité et électronique et la poursuite des développements de l'ingénierie technique et conseil en technologies, en particulier dans les niches sécuritaires ainsi que l'édition logicielle.

Vision des croissances escomptées à moyen et long terme

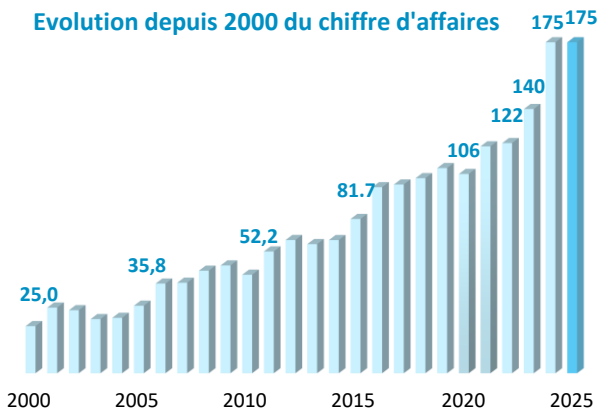
Protection et contrôle	↗↗
Câblage	↗
Industrie - spécialités électroniques	↗↗
Hardware - Énergie et industrie	↗↗
Conseil en technologies / informatique industrielle	↗
Conseil en technologies sécuritaire & sûreté	↗↗↗
Informatique technique & édition logicielle	↗↗↗
Software - Ingénierie technique	↗↗
Groupe*	↗↗

La confiance du groupe s'appuie sur son business model de long terme d'élargissement de ses activités, créateur de croissance et de forte baisse globale du risque, que conforte le niveau élevé de la trésorerie conservée en interne.

Enfin, la confiance du groupe est renforcée par ses fondamentaux : ses hommes et ses femmes, sa recherche, sa capacité à innover et à proposer des produits et services de qualité au plus près des besoins des clients.

La constitution progressive du groupe depuis 2000 et la croissance des sociétés qui l'ont rejoint constituent l'illustration de cette politique passée et qui sera poursuivie dans les prochaines années.

Evolution depuis 2000 du chiffre d'affaires



La guerre entamée fin février 2026 par les Etats-Unis et Israël contre l'Iran pourrait partiellement remettre en question les anticipations du début d'année, qui étaient plutôt encourageantes.

Après une croissance estimée à +0,9% en 2025, l'activité économique française était censée bénéficier en 2026 d'un léger raffermissement, avec une croissance du PIB projetée autour de +1,0% à +1,3%. Cette amélioration reposerait essentiellement sur une reprise de l'investissement des entreprises et des plans de relance industriels, notamment en Allemagne. Le taux d'utilisation des capacités de production s'était redressé pour s'établir à 76,6% en janvier, proche de sa moyenne de long terme, avec une bonne dynamique notamment dans les secteurs de la défense et de l'aéronautique. Les incertitudes liées à la guerre contre l'Iran, notamment l'ampleur du choc inflationniste, demeurent les principaux aléas susceptibles d'infléchir cette trajectoire de modeste accélération. Selon Bloomberg, une hausse de \$30 du baril augmenterait l'inflation en zone Euro de +0,9 points et réduirait le PIB de -0,6 points. Par ailleurs, la flambée du prix de certains métaux et des puces mémoire reste un point de vigilance.

Le secteur des services numériques, qui a vu sa croissance ralentir à +2% en France en 2025 après +6,5% en 2023 et +3,5% en 2024, est escompté en rebond à +4% en 2026 selon Numeum, tiré par l'IA.

Sur le marché du travail, la situation est plus contrastée. Le taux de chômage a terminé l'année 2025 en hausse, à 7,9%. En conséquence, les tensions sur les recrutements continuent de s'alléger : seules 13% des entreprises déclarent désormais éprouver des difficultés de recrutement. Sur le front des prix, l'inflation poursuit sa normalisation. Après avoir augmenté de +0,9% en moyenne en 2025 en France (et de +2,1% en zone Euro), elle devrait rester contenue en 2026. Dans ce contexte, la dynamique des salaires reste modérée : après une augmentation de +1,7% du SMB en 2025, la progression est attendue légèrement moindre cette année.

L'adoption de l'intelligence artificielle générative, perçue comme une source prometteuse de gains de productivité, pourrait constituer une source de croissance. Bien que presque toutes les sociétés reconnaissent son potentiel, son déploiement reste limité. En cause : un manque de retour sur investissement, la difficulté à identifier des cas d'usage pertinents et des compétences insuffisantes dans ce domaine. Le marché de l'édition de logiciels fait toutefois figure d'exception : ce secteur a continué d'enregistrer une forte croissance, portée par l'intégration massive des IA génératives dans les offres.

Enfin, les carnets de commandes des sociétés du groupe atteignaient un nouveau record à fin 2025.

Dans ces conditions, une légère progression du chiffre d'affaires est escomptée en 2026.



Comptes consolidés au 31 décembre 2025

Les comptes détaillés dans ce chapitre présentent les résultats de ICE Groupe dans leur intégralité, toutes filiales confondues.

4. Comptes consolidés

4.1. Comptes de résultat consolidés comparés

En milliers d'euro	2025		2024		2023	
		Règ. ANC 2020-01		Règ. ANC 2020-01		Règ. ANC 2020-01
Chiffre d'affaires (note 3)	175 429	175 429	175 373	175 373	139 608	139 608
Production stockée	686	686	1 420	1 420	1 304	1 304
Production immobilisée	356	356	-	-	-	-
Production de l'exercice	176 472	176 472	176 793	176 793	140 912	140 912
Coût d'achat des biens produits	-32 427	-32 427	-33 882	-33 882	-26 832	-26 832
Marge brute	144 044	144 044	142 911	142 911	114 081	114 081
Consommation en provenance de tiers	-51 514	-51 514	-52 483	-52 483	-40 026	-40 026
Valeur ajoutée	92 530	92 530	90 428	90 428	74 055	74 055
Subventions d'exploitation	4 003	678	4 074	814	3 306	523
Impôts et taxes	-1 876	-1 876	-1 862	-1 862	-1 606	-1 606
Charges de personnel (note 4)	-79 025	-79 025	-79 982	-79 982	-65 131	-65 131
Excédent brut d'exploitation	15 632	12 307	12 659	9 399	10 624	7 842
Reprises et transferts de charges	1 212	1 212	3 277	3 277	1 616	1 616
Amortissements et provisions	-2 677	-2 677	-3 180	-3 180	-2 876	-2 876
Amortissement ou dépréciation des écarts d'acquisition (note 7)	-215	-147	-600	-254	-	-404
Résultat d'exploitation	13 953	10 696	12 156	9 242	9 364	6 178
Autres produits et charges (note 5)	131	131	97	97	75	75
Résultat opérationnel	14 084	10 827	12 253	9 339	9 439	6 253
Produits financiers	1 735	1 735	1 197	1 197	1 848	1 848
Charges financières	-1 420	-1 420	-1 075	-1 075	-718	-718
Résultat financier (note 6)	315	315	122	122	1 131	1 131
Résultat courant avant impôts	14 399	11 142	12 376	9 462	10 570	7 384
Résultat exceptionnel (note 5)	-1 194	-341	172	198	-27	-1
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	5	5	5	5	67	67
Impôts sur les résultats (note 8)	-2 119	1 206	-2 094	1 166	-1 996	786
Résultat net	11 090	12 012	10 459	10 831	8 613	8 236
Dont :						
- part du groupe	8 629	9 551	8 249	8 621	7 717	7 340
- part des minoritaires	2 461	2 461	2 210	2 210	896	896
Résultat net par action part du groupe (euro)	7,27	8,05	7,05	7,37	6,60	6,27

4.2. Bilans consolidés comparés

En milliers d'euro	31/12/2025		31/12/2024		31/12/2023	
		Règ. ANC 2020-01		Règ. ANC 2020-01		Règ. ANC 2020-01
Actifs non courants	55 029	41 773	53 292	39 136	44 962	30 460
Ecart d'acquisition (note 7)	39 309	26 370	40 709	26 869	32 810	18 625
Autres immobilisations incorporelles (note 9)	644	327	596	279	506	189
Immobilisations corporelles (note 10)	9 818	9 818	6 338	6 338	5 765	5 765
Actifs financiers non courants (note 11)	1 287	1 287	1 309	1 309	1 064	1 064
Titres mis en équivalence	342	342	337	337	398	398
Impôts différés actifs (note 8)	3 629	3 629	4 004	4 004	4 420	4 420
Actifs courants	156 029	156 029	148 493	148 493	133 353	133 353
Stocks (note 12)	29 987	29 987	29 674	29 674	27 701	27 701
Créances clients (note 13)	56 455	56 455	51 151	51 151	45 311	45 311
Autres actifs courants (note 14)	5 557	5 557	5 145	5 145	5 517	5 517
Créances fiscales (hors TVA)	11 624	11 624	10 982	10 982	13 124	13 124
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 15)	52 406	52 406	51 543	51 543	41 700	41 700
Total de l'actif	211 058	197 802	201 785	187 629	178 315	163 812

Passif

En milliers d'euro	31/12/2025		31/12/2024		31/12/2023	
		Règ. ANC 2020-01		Règ. ANC 2020-01		Règ. ANC 2020-01
Fonds propres	129 343	116 087	120 327	106 149	106 792	92 241
Capital	11 869	11 869	11 698	11 698	11 698	11 698
Réserves	81 039	81 039	74 145	74 145	68 074	68 074
Ecart d'acquisition et fonds de commerce amortis	14 180	-	14 552	-	14 175	-
Éléments constatés directement en capitaux propres (note 15)	-	-	-	-	-	-
Réserve de conversion	65	65	-146	-146	-174	-174
Résultat	8 629	9 551	8 249	8 621	7 717	7 340
Capitaux propres - part du groupe	115 781	102 523	108 499	94 320	101 489	86 937
Intérêts minoritaires	12 260	12 262	10 652	10 654	5 294	5 296
Autres fonds propres	1 302	1 302	1 175	1 175	8	8
Passifs non courants	28 795	28 795	29 166	29 166	26 745	26 745
Provisions pour retraites (note 16)	1 670	1 670	1 733	1 733	1 779	1 779
Impôts différés passifs (note 8)	105	105	33	33	35	35
Ecart d'acquisition négatifs	538	538				
Fournisseurs d'immobilisations financières	-	-	-	-	481	481
Emprunts et dettes financières non courants (note 17)	26 483	26 483	27 399	27 399	24 450	24 450
Passifs courants	52 919	52 919	52 293	52 314	44 778	44 826
Dettes fournisseurs	15 825	15 825	15 093	15 093	13 367	13 367
Provisions pour risques et charges	290	290	1 094	1 116	883	931
Autres passifs courants (note 18)	36 775	36 775	36 075	36 075	30 499	30 499
Emprunts et dettes financières courants	28	28	30	30	29	29
Total du passif	211 058	197 802	201 785	187 629	178 315	163 812

4.3. Tableau de variation des capitaux propres consolidés

Variation des capitaux propres part du groupe, contribution aux capitaux propres et au résultat consolidé En milliers d'euro	Capitaux propres N-1	Dividendes versés	Dividendes reçus	Résultat	Ecarts convers. & autres movmt	Capitaux propres N
2025	108 499	-6 278	5 102	8 629	-172	115 781
2024	101 489	-5 488	4 323	8 249	-74	108 499
2023	94 795	-4 627	3 554	7 717	50	101 489
2025 selon règlement ANC 2020-01	94 320	-6 278	5 102	9 551	-172	102 523

4.4. Tableau des flux de trésorerie consolidés comparés

En milliers d'euro	2025		2024		2023	
		Règ. ANC 2020-01		Règ. ANC 2020-01		Règ. ANC 2020-01
Résultat net part du groupe	8 629	9 551	8 249	8 621	7 717	7 340
Intérêts minoritaires	2 461	2 461	2 210	2 210	896	896
Amortissements et provisions	1 504	1 414	1 960	1 588	1 611	1 988
Variation des impôts différés	446	446	785	785	1 242	1 242
Plus ou moins-values de cession	1 138	306	-189	-189	-15	-15
Quote part de résultat des sociétés mises en équivalence	-5	-5	-5	-5	-67	-67
Marge brute d'autofinancement	14 173	14 173	13 010	13 010	11 384	11 384
Dividendes reçus sociétés en équivalence	-	-	66	66	49	49
Variation du besoin en fonds de roulement (note 19)	-4 659	-4 659	7 201	7 201	-5 054	-5 054
Flux de trésorerie généré par l'activité (A)	9 513	9 513	20 278	20 278	6 379	6 379
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles (1)	-5 714	-5 714	-2 413	-2 413	-1 751	-1 751
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles (2)	131	131	166	166	185	185
Acquisition et cession de filiales et participations	-125	-125	-8 334	-8 334	-2 248	-2 248
Variation des autres actifs financiers	-15	-15	-71	-71	19	19
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement (B)	-5 723	-5 723	-10 653	-10 653	-3 795	-3 795
Dividendes versés	-2 006	-2 006	-1 705	-1 705	-1 170	-1 170
Encaissements provenant d'emprunts	10 006	10 006	12 039	12 039	-	-
Remboursement d'emprunts (3)	-10 796	-10 796	-10 151	-10 151	-7 263	-7 263
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)	-2 796	-2 796	182	182	-8 433	-8 433
Incidence des variations de cours des devises et de juste valeur (D)	-129	-129	35	35	8	8
Variation de trésorerie (A+B+C+D)	866	866	9 842	9 842	-5 841	-5 841
Trésorerie d'ouverture (E)	51 513	51 513	41 671	41 671	47 512	47 512
Trésorerie de clôture (A+B+C+D+E) (note 15)	52 378	52 378	51 513	51 513	41 671	41 671

4.5. Notes annexes

Le groupe ne constate pas d'impact direct significatif en lien avec les conflits armés (Ukraine et Proche-Orient). Les effets de la poussée inflationniste, ainsi que les autres impacts indirects, notamment le coût de l'énergie et des matières premières n'ont qu'un impact mineur sur les marges des sociétés intégrées.

Fin mars, le groupe a cédé sa filiale anglaise CEE Relays, spécialisée dans les protections de réseaux électriques à haute tension, et fin juin le fonds de commerce de la société WaT, spécialisée en ingénierie et réalisations d'applications en automatisme.

Note 1_Principes comptables

Le Directoire a arrêté le 20 mars 2026 les états financiers consolidés au 31 décembre 2025. Les comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires qui se tiendra le 30 avril 2026.

Les comptes consolidés de ICE Groupe et de ses filiales (« le groupe ») au titre de l'exercice 2025 sont établis conformément aux règles comptables françaises en vigueur selon les dispositions du règlement ANC 2020-01 relatif aux comptes consolidés. Non coté et de petite taille, ICE Groupe n'a pas à mettre en œuvre les normes IFRS, International Financial Reporting Standards, adoptées par l'Union Européenne.

Le groupe prévoyait néanmoins l'utilisation de ce référentiel IFRS dans ses comptes dès l'exercice 2009. Dans ce cadre, il avait anticipé dès les comptes de l'exercice 2008 l'**utilisation de cinq normes** et interprétations IFRS ayant un impact majeur dans ses comptes. Cependant en juillet 2009, l'IASB International Accounting Standards Board a publié de nouvelles normes IFRS simplifiées destinées aux sociétés n'ayant pas de responsabilité publique (non cotées ou ne détenant pas d'actifs à titre fiduciaire). Toutefois, l'ANC, l'Autorité des normes comptables, a indiqué ne pas être favorable à l'introduction de ce nouveau référentiel. Dans l'attente d'une stabilisation de ces normes et afin d'assurer une bonne continuité de présentation, notre groupe, qui a donc le choix entre l'utilisation du règlement ANC 2025-05 sur les comptes consolidés ou l'application des « full IFRS », a utilisé jusqu'à 2021 cinq normes et interprétations IFRS suivantes :

✓ **Écarts d'acquisition (IFRS 3 et IAS 36)**

Un écart d'acquisition (ou « goodwill ») est la différence entre le coût d'acquisition des titres et l'évaluation comptable à la juste valeur des actifs et passifs identifiés, après prise en compte le cas échéant des impôts différés à la date d'acquisition. Il est comptabilisé à l'actif du bilan.

Les écarts d'acquisition dégagés lors de l'acquisition d'une société mise en équivalence sont présentés sur la ligne *Titres mis en équivalence*.

Jusqu'en 2015, le référentiel français 99-02 amortissait systématiquement ces écarts d'acquisition linéairement sur une durée entre 5 et 20 ans, prenant en compte les objectifs fixés et les perspectives envisagées au moment de l'acquisition. A compter des exercices ouverts en 2016, le règlement 2015-07 de l'ANC stipule que l'amortissement systématique du goodwill cesse de l'être en l'absence de limite prévisible à sa durée d'utilisation. Lors de la première application du nouveau règlement, l'ANC a laissé, au choix de l'entreprise, la possibilité de poursuivre le plan initial d'amortissement

des écarts d'acquisition existant ou d'effectuer une nouvelle analyse de la durée d'utilisation limitée ou non de ces derniers. Par souci de simplification et afin de ne pas changer de méthode, le groupe a choisi de poursuivre les plans d'amortissement initiaux.

A compter de 2017, les goodwill dégagés lors de nouvelles acquisitions (nouvelles sociétés ou acquisitions complémentaires de titres de sociétés existantes) ne sont pas amortis.

Les normes et interprétations IFRS remplacent l'amortissement des goodwill par un test de valeur (« Impairment test ») chaque année : lorsqu'une perte de valeur est constatée, l'écart entre la valeur comptable du goodwill et sa juste valeur est comptabilisé en dépréciation des écarts d'acquisition de l'exercice.

Les tests de dépréciation consistent à comparer les actifs nets comptables y compris les écarts d'acquisition et la valeur recouvrable des titres. Cette dernière est déterminée à partir des projections actualisées des flux de trésorerie futurs d'exploitation sur une durée d'au moins 5 ans et d'une valeur terminale. Le taux d'actualisation retenu pour ces calculs est le coût du capital, ajusté d'une prime de risque selon le secteur d'activité. Ces taux d'actualisation sont des taux après impôts appliqués à des flux de trésorerie après impôts. Leur utilisation aboutit à la détermination de valeurs recouvrables identiques à celles obtenues en utilisant des taux avant impôts à des flux de trésorerie non fiscalisés.

Les hypothèses retenues en termes de progression de l'activité et de valeurs terminales sont raisonnables et conformes aux données de marché observées.

L'utilisation des projections actualisées des flux de trésorerie futurs est privilégiée pour déterminer la valeur recouvrable, à défaut de référence de transactions récentes similaires facilement disponibles.

Les dépréciations relatives aux écarts d'acquisition ne sont pas réversibles.

Des dépréciations d'écarts d'acquisition ont été réalisées l'année dernière sur WaT (incluant sa filiale Apilog) et ISIT mais, compte tenu des perspectives satisfaisantes ou favorables dans les autres sociétés du groupe, il n'y en a pas eu d'autres.

✓ **Fonds commerciaux (IAS 38)**

Les fonds commerciaux présents dans les comptes des filiales correspondent à des éléments non identifiables et doivent selon les normes IFRS être assimilés à des écarts d'acquisition. Ces fonds commerciaux ont donc été intégrés dans les écarts d'acquisition des filiales concernées et subissent les mêmes retraitements (annulation des amortissements antérieurs, etc.).

Le fonds commercial présent dans les comptes d'ICE et totalement amorti n'est pas retraité.

✓ **CIR / subvention d'exploitation (IAS 20)**

Le CIR (crédit d'impôt recherche), incitation fiscale à la recherche — sans ciblage sectoriel ou technologique — pour développer la capacité d'innovation et renforcer la compétitivité des entreprises, est assimilé à une subvention d'exploitation en raison de son importance accrue, passant en quelques années de 5% à 10%, puis à 30% des dépenses de recherche et développement.

Les crédits d'impôt ainsi obtenus n'apparaissent donc pas dans la ligne *Impôts sur les résultats* mais sont intégrés à la ligne *Subventions d'exploitation*.

✓ Valorisation des OPCVM (IAS 39)

Cette cinquième norme a été abandonnée à compter de 2022 en raison du passage de la norme IAS 39 « valorisation des OPCVM » remplacée par la norme IFRS 9 « instruments financiers » : les plus-values latentes sur les placements (OPCVM qualifiées d'actifs disponibles à la vente) ne sont plus valorisées au bilan à leur valeur de marché au jour de la clôture mais à leur prix d'achat. Les gains latents ne sont plus enregistrés en contrepartie au passif dans les capitaux propres sur la ligne *Éléments constatés directement en capitaux propres*.

Toutefois, l'information correspondante peut être trouvée dans les commentaires en pied de la note 15 de l'annexe, « Trésorerie et équivalents de trésorerie ».

1.1. Utilisation d'estimations

L'établissement des états financiers consolidés conformément aux normes comptables, nécessite que le groupe procède à des estimations et utilise certaines hypothèses susceptibles d'impacter la valeur des actifs, passifs, capitaux propres et résultat du groupe.

Ces estimations et hypothèses portent essentiellement sur les évaluations des écarts d'acquisition et des autres actifs incorporels, les provisions, les engagements de retraite, les impôts différés et la valorisation des compléments de prix. Les estimations utilisées par le groupe sur ces différents thèmes sont détaillées dans les notes spécifiques.

1.2. Périmètre et méthodes de consolidation

Toutes les sociétés comprises dans le périmètre clôturent leur exercice au 31 décembre.

Les sociétés du groupe dans lesquelles la société mère ICE Groupe exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale avec dégageant des intérêts minoritaires.

Les sociétés sur lesquelles le groupe exerce une influence notable sont consolidées par mise en équivalence.

Les autres intérêts dans Cervicem ne sont pas consolidés car cette société est d'une importance non significative et le groupe n'y exerce pas d'influence.

1.3. Conversion des états financiers (filiales et participation étrangères)

Les actifs et passifs en devises des filiales et participations étrangères aux Etats-Unis, Maroc et Roumanie sont convertis sur la base du cours de change constaté à la clôture. Les éléments des comptes de résultats des filiales sont convertis au cours moyen de la période.

La différence de conversion qui en résulte est portée directement en capitaux propres au poste *Réserve de conversion*, pour la part revenant au groupe et au poste *Intérêts minoritaires*, pour la part revenant aux tiers. Cette différence n'impacte le résultat qu'au moment de la cession de la société.

1.4. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est reconnu dès lors que les risques et avantages inhérents à la propriété des biens ou services ont été transférés au client.

Les remises, ristournes et retours de produits sont comptabilisés en déduction du chiffre d'affaires.

1.5. Frais de recherche et de développement

Les dépenses engagées pendant la phase de recherche sont comptabilisées en charges de la période au cours de laquelle elles sont encourues.

Les dépenses engagées pendant la phase de développement sont activées en immobilisations incorporelles uniquement si elles satisfont l'ensemble des critères suivants :

- le projet est clairement identifié et les coûts qui s'y rapportent sont individualisés et suivis de façon fiable,
- la faisabilité technique du projet est démontrée,
- l'intention et la capacité de terminer le projet et d'utiliser ou vendre les produits issus de ce projet, sont démontrées,
- les ressources nécessaires pour mener le projet à son terme et pour l'utiliser ou le vendre sont disponibles,
- le groupe peut démontrer que le projet générera des avantages économiques futurs probables, comme l'existence d'un marché potentiel pour la production issue de ce projet, ou son utilité en interne est démontrée.

Compte tenu du nombre actuellement important de projets en développement et des aléas liés à la décision du lancement de produits concernés par ces projets, le groupe considère que certains critères d'activation ne sont dès lors pas remplis.

1.6. Immobilisations incorporelles

Elles figurent au bilan à leur prix de revient.

Il s'agissait principalement des frais de recherche et développement correspondant à l'immobilisation entre 2000 et 2004 d'une partie des frais de l'étude du PCCN pour les postes électriques de Enedis. Ces frais ont fini d'être totalement amortis en 2006.

Les concessions, brevets et droits similaires sont essentiellement constitués de logiciels maintenant amortis sur trois ans.

L'écart d'évaluation du logiciel Visual Planning lié à l'acquisition de Stilog IST en mars 2014, qui avait fait l'objet d'un amortissement sur une durée de 10 ans, a fini d'être totalement amortis en 2024.

1.7. Immobilisations corporelles

Toutes les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou à leur coût de production. Elles ne font l'objet d'aucune réévaluation.

Les durées d'amortissements des immobilisations sont les suivantes :

Installations techniques, matériel et outillage industriels	5/10 ans
Autres immobilisations corporelles	3/10 ans

Les amortissements linéaires et dégressifs comptabilisés sont calculés selon la durée d'utilisation estimée d'après les usages.

1.8. Stocks et en-cours

Les matières et autres approvisionnements sont valorisés au prix moyen pondéré ou du « premier entré, premier sorti ».

Les en-cours et les produits finis sont évalués au coût de production qui comprend les consommations, les charges directes de production ainsi qu'une quote-part de frais généraux.

Les provisions pour dépréciation prennent en considération les perspectives d'écoulement des produits, dépendant soit de l'évolution de la demande soit d'une obsolescence.

1.9. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La *trésorerie et équivalents de trésorerie* comprennent des liquidités en comptes bancaires et des parts d'OPCVM de trésorerie.

Les découverts bancaires, assimilés à un financement, sont présentés dans les *Emprunts et Dettes financières courants*.

Comme indiqué précédemment, jusqu'en 2021 les parts d'OPCVM étaient valorisées au bilan à leur valeur de marché au jour de la clôture et les gains latents ainsi dégagés étaient enregistrés directement dans les capitaux propres. Il n'y a plus de retraitement à compter de 2022, les parts d'OPCVM sont maintenant valorisées à leur prix d'achat historique.

1.10. Provisions pour retraites

L'engagement en matière de retraites correspond à l'indemnité de fin de carrière à percevoir par les salariés le jour de leur départ en retraite. Elle est fonction des conventions collectives ou accords internes des sociétés françaises.

Cet engagement fait l'objet pour ces salariés d'un calcul statistique actuariel selon la méthode « rétrospective en droits projetés à la date prévisionnelle de départ en retraite, avec salaire de fin de carrière ».

Cette valorisation des engagements est effectuée chaque année et tient compte, notamment, de l'ancienneté, de l'espérance de vie, du taux de rotation du personnel par catégorie ainsi que des hypothèses économiques telles que taux d'inflation et taux d'actualisation. La plus grande partie de ces indemnités de retraites est couverte auprès de compagnies d'assurance. Les charges patronales sociales et fiscales de ces engagements sont gérées par des provisions.

La charge comptabilisée en résultat au cours de l'exercice intègre donc :

- les droits supplémentaires acquis par les salariés au cours de cet exercice,
- la variation de l'actualisation des droits existant en début d'exercice, compte tenu de l'écoulement de l'année,
- le produit escompté du fond externe calculé sur la base du rendement de placements à long terme,
- l'incidence des modifications éventuelles de régimes sur les années antérieures ou de nouveaux régimes.

La dette relative à l'engagement net de la société concernant le personnel est constatée au passif du bilan, dans la rubrique *Provisions pour retraites*.

1.11. Impôts sur les résultats

L'impôt sur les résultats correspond à l'impôt exigible de chaque entité fiscale consolidée, corrigé des impositions différées des sociétés françaises intégrées.

Celles-ci sont calculées sur toutes les différences temporaires provenant de l'écart entre la base fiscale et la base comptable consolidée des actifs et passifs.

Elles sont évaluées en utilisant les règles fiscales en vigueur à la clôture et le taux d'impôt de l'exercice suivant.

Les impôts différés – actif – ne sont constatés que s'il est probable qu'ils pourront être récupérés.

Note 2_Variations de périmètre

Quelques variations de périmètre sont intervenues dans l'exercice 2025 :

- Le 1^{er} avril, CEE Relays a été cédé à son dirigeant Monsieur Robert Dickson.

- Le 1^{er} juillet, le fonds de commerce de WaT a été cédé à un confrère de la profession, B-Hive Group. L'exploitation a continué sous une nouvelle appellation. Les éléments d'actifs résiduels de WaT seront intégrés en 2026 à sa société mère ICE Groupe par transmission universelle de patrimoine.

Note 3_ Information sectorielle

3.1. Informations par secteur d'activité

Nombre ou milliers d'euro (proratisé)	Effectifs	Entrées	Chiffre	Résultat	Actif	Passif
	moyens	de commandes	d'affaires	opérationnel	opérationnel (A)	opérationnel (B)
2025						
Protection et contrôle (1)	162	29 482	26 404	2 546	22 752	10 111
Câblage (2)	343	40 584	40 584	2 645	42 356	7 946
Industrie - Spécialités électroniques (3)	94	29 608	30 670	5 088	29 961	7 855
Hardware - Energie et industrie (4=1+2+3)	599	99 674	97 658	10 278	95 069	25 912
Ingénierie et conseil en technologies informatique industrielle (5)	226	24 923	24 923	-1 566	13 784	6 357
Informatique technique & édition logicielle (6)	174	21 453	21 177	2 339	13 577	10 271
Ingénierie sécuritaire et sûreté de fonctionnement (7)	160	31 455	24 975	3 388	25 255	7 583
Software - Ingénierie technique & logiciel (8=5+6+7)	559	77 831	71 075	4 161	52 615	24 212
Groupe	1 189	184 201	175 429	14 084	157 000	54 686
2024						
Protection et contrôle (1)	157	25 898	23 987	1 758	17 833	8 747
Câblage (2)	306	37 259	37 259	2 795	40 107	7 118
Industrie - Spécialités électroniques (3)	93	28 373	28 816	3 710	25 007	7 010
Hardware - Energie et industrie (4=1+2+3)	557	91 530	90 062	8 264	82 947	22 875
Informatique technique & édition logicielle (5)	562	70 669	69 923	4 930	50 647	23 432
Automatismes et sûreté de fonctionnement (6)	74	10 997	11 717	-960	6 345	3 560
Ingénierie technique & logiciel (7=5+6)	636	81 666	81 640	3 970	56 992	26 991
Groupe	1 205	176 867	175 373	12 253	148 622	53 942
2023						
Protection et contrôle (1)	160	24 813	21 434	1 361	18 549	7 839
Câblage (2)	289	34 649	34 742	3 354	40 140	7 423
Industrie - Spécialités électroniques (3)	72	23 713	23 972	3 974	27 129	6 841
Hardware - Energie et industrie (4=1+2+3)	520	83 174	80 148	8 689	85 818	22 103
Informatique technique & édition logicielle (5)	420	45 552	45 170	1 361	29 191	15 073
Automatismes et sûreté de fonctionnement (6)	143	11 198	13 185	-525	9 550	6 141
Ingénierie technique & logiciel (7=5+6)	563	56 750	58 355	836	38 741	21 214
Groupe	1 095	141 030	139 609	9 439	135 143	46 870

(A) L'actif opérationnel comprend les écarts d'acquisition, immobilisations corporelles et incorporelles, créances d'exploitation et stocks
(B) Le passif opérationnel comprend les provisions pour risques et charges et les dettes d'exploitation.

3.2. Informations par zone géographique

Chiffre d'affaires	2025			2024		2023
	En milliers d'euro	Poids en %	Croissance en %	En milliers d'euro	Croissance en %	En milliers d'euro
France	135 556	77%	-1,4%	137 451	+21%	114 047
International	39 874	23%	+5,1%	37 922	+48%	25 562
Groupe	175 429	100%	+0,03%	175 373	+26%	139 609

3.3. Informations par nature

Chiffre d'affaires	2025			2024		2023
	En milliers d'euro	Poids en %	Croissance en %	En milliers d'euro	Croissance en %	En milliers d'euro
Marchandises	16 058	9,2%	+16%	13 821	+14%	12 169
Biens ⁽¹⁾	69 770	40%	+5,0%	66 473	+19%	56 064
Services ⁽¹⁾	89 602	51%	-5,8%	95 078	+33%	71 375
Groupe	175 429	100%	+0,03%	175 373	+26%	139 608

(1) Certains services étant regroupés avec des biens, le montant des services est minoré.

Note 4_Frais de personnel et effectifs

4.1. Effectifs ⁽¹⁾

	2025 ⁽²⁾	2024	2023
Ingénieurs et cadres	693	727	624
Agents de maîtrise	54	54	80
Employés et techniciens	157	164	149
Ouvriers	285	260	243
Total	1 189	1 205	1 095

(1) Moyenne annuelle. Cet effectif était complété par 190 indépendants en sous-traitance, intérimaires et apprentis (204 en 2024).

(2) 1.166 salariés au 31/12/2025 hors Médiane Ingénierie (22) et indépendants, intérimaires et apprentis (170),

4.2. Frais de personnel

En milliers d'euro	2025	2024	2023
Rémunération du personnel	54 399	55 677	46 160
Charges sociales	22 770	22 753	18 329
Participation des salariés	1 855	1 552	642
Total	79 025	79 982	65 131

4.3. Rémunération des dirigeants

En milliers d'euro	2025	2024	2023
Salaires versés ⁽¹⁾	6 797	6 659	5 570

(1) ou équivalent dans les cas de rémunération par honoraires. Les indemnités versées lors de retraite sont incluses. Le nombre de dirigeants du groupe était de 30 en 2025 (33 en 2024 et 29 en 2023). Après sa baisse de -4,4% en 2023, la rémunération moyenne a augmenté de +7% en 2024, de +9% en 2025 et de +6% sur les cinq dernières années.

Note 5_Autres produits et charges, résultat exceptionnel

En milliers d'euro	2025	2024	2023
Autres produits d'exploitation	595	394	218
Autres charges d'exploitation	-464	-296	-144
Total autres produits et charges d'exploitation	131	97	75
Produits exceptionnels	72	422	409
Charges exceptionnelles	-1 266	-250	-436
Résultat exceptionnel	-1 194	172	-27
Total autres produits	667	815	627
Total autres charges	-1 730	-546	-580
Total autres produits et charges	-1 063	269	47

Note 6_Résultat financier

En milliers d'euro	2025	2024	2023
Coût de l'endettement financier brut	-760	-721	-355
Produit de la trésorerie et équivalents de trésorerie ⁽¹⁾	1 454	628	1 587
Coût de l'endettement financier net ⁽²⁾	695	-93	1 231
Autres produits et charges financiers	-380	215	-101
Total	315	122	1 131

(1) Concerne les plus-values de cession des VMP réalisées sur l'exercice,

(2) Ce coût peut être négatif en raison des produits générés par notre trésorerie nette positive.

Note 7_Ecarts d'acquisition

En milliers d'euro	31/12/2025	Sorties	Acquisitions dotations	31/12/2024
Apilog	497			497
CEE España	10			10
Clearsy	8 499			8 499
Compelma	5 026			5 026
EC2E	1 106			1 106
EMC	55			55
ISIT	215			215
Médiane Système	5 633			5 633
MtC	16 607			16 607
STIC	2 850			2 850
Stilog	2 926			2 926
Technicam	1 065			1 065
WaT	-	-1 785		1 785
Valeurs Brutes	44 490	-1 785	-	46 275
Apilog	-			-
CEE España	-			-
Clearsy	-			-
Compelma	2 884			2 884
EC2E	-			-
EMC	-			-
ISIT	215		215	-
Médiane Système	-			-
MtC	181			181
STIC	1 900			1 900
Stilog	-			-
Technicam	-			-
WaT	-	-600		600
Dépréciations	5 181	-600	215	5 566
Ecarts d'acquisition nets	39 309	-1 185	-215	40 709

Les mouvements de 2025 concernent la dépréciation de l'écart d'acquisition d'ISIT pour 215 k€ ainsi que la sortie de l'écart d'acquisition net de WaT pour 1.185 k€, consécutive à la cession de son fonds de commerce.

Note 8_ Impôts sur les résultats

8.1. Détail des impôts sur les résultats

En milliers d'euro	2025	2024	2023
Impôts exigibles	1 673	1 309	754
Impôts différés	446	785	1 242
Impôts sur les résultats	2 119	2 094	1 996

8.2. Analyse de la charge d'impôt

En milliers d'euro	2025	2024	2023
Résultat avant impôt	13 209	12 553	10 609
Charge d'impôt groupe	2 119	2 094	1 996
Taux d'imposition	16,0%	16,7%	18,8%

8.3. Impôts différés au bilan

En milliers d'euro	2025	Variation	2024	Variation	2023
Congés à payer	37	-1	38	-21	59
Participation des salariés	1 829	277	1 552	910	642
Provisions pour retraites	1 646	-74	1 720	-44	1 764
Déficits reportables ⁽¹⁾	11 630	-1 216	12 846	-2 706	15 552
Amortissement fonds de commerce ⁽²⁾	317	-	317	-	317
Plus-values latentes sur OPCVM	988	541	447	325	123
Divers ⁽³⁾	-2 349	-1 311	-1 038	-122	-916
Solde base active /(passive) d'impôts différés	14 097	-1 784	15 881	-1 659	17 540
Solde d'impôts différés actif	3 629	-374	4 004	-416	4 420
Solde d'impôts différés (passif)	-105	-72	-33	1	-35
Solde situation active /(passive) d'impôts différés	3 524	-446	3 970	-415	4 385
Variation impôts différés dans le compte de résultat	-	-446	-	-415	-

(1) Les déficits reportables concernent ISIT, Médiane Système et WorldCast Systems.

(2) L'application des normes IFRS sur les fonds commerciaux n'a pas fait l'objet de retraitement des impôts différés.

(3) Dont la fiscalité différée sur activation de crédit bail de -1.144 milliers d'euro et la dépréciation de comptes courants déductibles de -1.294 milliers d'euro

Note 9_Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles comprennent les fonds commerciaux et l'écart d'évaluation du logiciel Visual Planning :

En milliers d'euro	2025	2024	2023
Valeurs brutes ⁽¹⁾	1 463	1 463	1 463
Amortissements et provisions	1 146	1 146	1 121
Fonds commerciaux nets	317	317	342
Dotations aux amortissements et provisions	0	25	110

(1) Fonds commerciaux : Médiane Système (317) et ICE (fonds commercial C.M.I : 46) + Visual Planning (1100).

Le reste des autres immobilisations incorporelles sont des concessions, brevets et droits similaires. Les anciens frais d'établissement et frais de recherche et développement sont tous totalement amortis.

Note 10_Autres immobilisations corporelles

En milliers d'euro	30/12/2025	Autres mouvements ⁽¹⁾	Cessions Reprises	Acquisitions Dotations	30/12/2024
Terrains et constructions	822	-1	-	-	823
Installations techniques, matériel et outillage	7 381	-57	-68	306	7 199
Autres immobilisations corporelles	20 541	-840	-521	5 310	16 593
Valeurs brutes	28 745	-897	-589	5 616	24 615
Terrains et constructions	712	-1	-	25	687
Installations techniques, matériel et outillage	6 296	-47	-61	343	6 062
Autres immobilisations corporelles	11 919	-394	-389	1 174	11 528
Amortissements	18 926	-442	-451	1 542	18 277
Immobilisations corporelles nettes	9 818	-455	-138	4 074	6 338

En milliers d'euro	30/12/2024	Autres mouvements ⁽¹⁾	Cessions Reprises	Acquisitions Dotations	31/12/2023
Terrains et constructions	823	0	-1	4	820
Installations techniques, matériel et outillage	7 199	114	-95	288	6 892
Autres immobilisations corporelles	16 593	362	-638	2 016	14 852
Valeurs brutes	24 615	476	-734	2 309	22 564
Terrains et constructions	687	0	-	27	660
Installations techniques, matériel et outillage	6 062	82	-99	338	5 741
Autres immobilisations corporelles	11 528	461	-560	1 228	10 398
Amortissements	18 277	543	-659	1 593	16 799
Immobilisations corporelles nettes	6 338	-67	-75	716	5 765

(1) Il s'agit essentiellement de mouvements de périmètre, de virements de postes à postes et des écarts de conversion.

Note 11_Actifs financiers non courants

En milliers d'euro	31/12/2025	Autres mouve- ments ⁽¹⁾	Cessions Reprises	Acquisiti ons Dotations	31/12/2024
Titres non consolidés ⁽²⁾	5	129	-229	100	5
Autres immobilisations financières ⁽³⁾	1 282	-34	-56	69	1 304
Valeur brute	1 287	94	-284	169	1 309
Provisions / titres non consolidés	-	-	-	-	-
Valeur nette	1 287	94	-284	169	1 309

En milliers d'euro	31/12/2024	Autres mouve- ments ⁽¹⁾	Cessions Reprises	Acquisiti ons Dotations	31/12/2023
Titres non consolidés ⁽²⁾	5	0	-	-	5
Autres immobilisations financières ⁽³⁾	1 304	138	-24	131	1 059
Valeur brute	1 309	138	-24	131	1 064
Provisions / titres non consolidés	-	-	-	-	-
Valeur nette	1 309	138	-24	131	1 064

(1) Il s'agit essentiellement de mouvements de périmètre, de virements de postes à postes et des écarts de conversion.

(2) Non consolidé : Cervicem, société au capital de 15 milliers d'euro (k€), participation détenue à 34%.

(3) Les autres immobilisations financières sont constituées principalement de dépôts et cautionnements et fonds de garantie

Note 12_Stocks

En milliers d'euro	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Matières premières et marchandises	22 370	21 818	22 237
En-cours de production	6 198	6 946	6 221
Produits intermédiaires et finis	5 033	4 497	3 802
Valeurs brutes	33 601	33 261	32 260
Dépréciation	-3 614	-3 587	-4 560
Stocks et en-cours nets	29 987	29 674	27 701

Note 13_Créances clients

En milliers d'euro	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Valeur brute	57 611	52 273	46 169
Dépréciation	-1 156	-1 123	-858
Valeur nette	56 455	51 151	45 311
Dépréciation / créances brutes	2,0%	2,1%	1,9%

Note 14_ **Autres actifs courants**

En milliers d'euro	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Fournisseurs débiteurs	366	178	179
Créances fiscales (TVA) et sociales	2 285	2 263	2 320
Charges constatées d'avance	2 440	2 314	2 581
Autres créances	465	390	437
Total	5 557	5 145	5 517

Note 15_ **Trésorerie et équivalents de trésorerie**

En milliers d'euro	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Valeurs mobilières de placements	34 708	35 032	8 657
Comptes bancaires et autres disponibilités	17 698	16 511	33 042
Total (actif du bilan)	52 406	51 543	41 700
- Concours bancaires courants (au passif du bilan)	-28	-30	-29
Trésorerie	52 378	51 513	41 671
Fournisseurs d'immobilisations financières			481
Emprunts et dettes financières non courants	26 483	27 399	24 450
Trésorerie nette de dettes financières	25 896	24 114	16 740

Les valeurs mobilières de placement comprennent essentiellement des OPCVM ainsi que des placements à court terme. Elles sont considérées comme des actifs financiers disponibles à la vente.

Les gains latents sur OPCVM à fin 2025 s'élevaient à 1 017 milliers d'euro, contre 411 et 146 milliers d'euro respectivement fin 2024 et fin 2023. A compter de 2022, ils ont cessé d'être enregistrés directement en capitaux propres.

Note 16_Provisions pour retraites

L'engagement en matière de retraites correspond à l'indemnité de fin de carrière à percevoir par les salariés le jour de leur départ en retraite. Elle est fonction des conventions collectives ou accords internes des sociétés françaises Apilog, Clearys, Compelma, EC2E, ICE, ICE Groupe, ICEGM, ISIT, Médiane Système, MtC, STIC, Stilog IST et WorldCast.

A l'étranger, compte tenu des réglementations spécifiques, les engagements ne sont pas comptabilisés par des provisions.

Une grande partie de ces indemnités de retraites est couverte par des fonds auprès de compagnies d'assurance.

Les hypothèses utilisées pour le calcul se déclinent comme suit :

	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Age futur moyen de départ en retraite	65	65	65
Taux de progression des salaires	2,5%	2,5%	2,5%
Taux d'actualisation	4,5%	3,7%	3,1%
Taux de rendement attendu du fonds	7,3%	1,5%	3,4%

Les engagements se ventilent comme suit :

En milliers d'euro	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Valeur actuelle des engagements pour indemnité fin de carrière	3 818	3 759	3 785
Valeur du fonds	2 148	2 026	2 005
Provisions pour retraites	1 670	1 733	1 779
Augmentation des engagements	-349	-846	581
Mouvements de périmètre et 1ère comptabilisation	-	314	248
Versement sur fonds	-	-	-
Rendement attendu du fonds	123	20	67
Reprise de provision	-286	-485	422
Variation sur la période	-63	-46	408

L'âge moyen de départ en retraite est basé sur la durée moyenne de 29 ans avant que les salariés partent effectivement en retraite. En 2025, l'âge moyen de départ en retraite des salariés du groupe a été de 62,9 ans. Mais malgré la suspension de la réforme passant la retraite à 64 ans, 65 ans a continué d'être utilisé en raison des projections démographiques particulièrement défavorables.

Après des années sans inflation avec des taux d'intérêt à long terme très faibles conduisant à des hypothèses de progression modérée des salaires et des taux d'actualisation également modérés, leur hausse brutale en 2022 avait conduit à :

- anticiper une revalorisation plus importante des salaires, portée à 3,5% par an, puis ramenée à 2,5% après 2023
- utiliser un taux d'actualisation correspondant à celui de l'OAT de même échéance, 30 ans, 4,5% au 31 décembre 2025.

Le taux de rendement attendu du fonds a été élevé en 2025 en raison des bonnes performances des marchés boursiers (par exemple le CAC40 a augmenté de 10,4%) sur lesquels sont liés 35% des contrats.

La provision a été majorée par la nouvelle baisse du turnover des salariés (passant de 17,5% à 15,6%) entraînant une augmentation de l'ancienneté moyenne (+0,29 année après +0,49 en 2024) mais modérée par la hausse des taux d'intérêt.

Note 17_ Emprunts et dettes financières non courants

En milliers d'euro	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Par type			
Taux variable	-	-	-
Taux fixe	26 483	27 399	24 450
Par maturité			
Inférieure à 1 an	10 549	9 790	8 006
De 1 à 5 ans	15 535	17 110	15 626
Supérieure à 5 ans	398	499	818
Total	26 483	27 399	24 450
Taux d'intérêt ⁽¹⁾	2,66%	2,55%	1,18%

(1) Le taux d'intérêt effectif peut être affecté par les frais de dossier des emprunts.

Le groupe n'utilisait pas d'instruments dérivés de taux pour couvrir le risque des taux d'intérêt variables.

Note 18_ Autres passifs courants

En milliers d'euro	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Avances, acomptes reçus / commandes	810	511	587
Dettes fiscales (hors impôts sur les bénéfices) et sociales	22 075	21 818	19 256
Produits constatés d'avance	11 724	12 083	9 021
Autres passifs courants	2 166	1 663	1 636
Total	36 775	36 075	30 499

Note 19_ Variations du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

En milliers d'euro	2025	2024	2023
Stocks	-380	-1 128	-1 855
Créances d'exploitation (dont clients)	-5 798	3 205	-6 013
Dettes d'exploitation (dont fournisseurs)	1 393	673	1 308
Autres créances et dettes	126	4 452	1 506
Total	-4 659	7 201	-5 054

L'accélération de la croissance a fortement pesé sur les stocks et les créances clients.

Note 20_Honoraires des commissaires aux comptes

Conformément au décret n° 2008-1487 du 30 décembre 2008, nous vous indiquons les montants des honoraires des commissaires aux comptes afférents à la certification des comptes pris en charge dans les comptes de résultat :

En milliers d'euro	Exercices des mandats	2025	2024	2023
Comptes sociaux ICE Groupe SA et consolidés groupe		31,9	31,3	30,7
Socaudit, représentée par M. Pierre-Jean Frison, Avignon	2024-2029	16,0	15,7	15,4
SKA, représentée par M. Daniel Mimoun, Paris 8ème	2020-2025	15,9	15,6	15,3
Filiales		164,8	176,3	157,7
Apilog / Audit-France, Boulogne-Billancourt	2024-2029	4,3	4,2	4,1
CEE Italiana / Dott. Lamberto Gadda, Revisore Contabile, Bergamo	2025	4,5	4,5	4,5
CEE Relays / PPK Auditors Ltd, Wokingham	2024	-	4,7	5,5
Clearys / Origa Group, Aix-en-Provence	2021-2026	17,3	15,2	-
Compelma / SKA Serge Kubryk Audit, Paris 8ème	2022-2027	8,1	7,9	7,9
Continental de Equipos Eléctricos / Auditsegar, Madrid	2025	3,9	3,9	4,8
EC2E / Audit-France, Boulogne-Billancourt	2020-2025	6,4	6,2	6,2
HWCS / BSF représentée par M. Bruno Deguillaume, Bordeaux	2020-2025	9,2	11,4	11,0
ICE / Socaudit & SKA (cf. ci-dessus)	2020-2025	18,6	18,8	12,6
Médiane Système / Agemocom, Paris 15ème	2022-2027	17,4	17,2	16,4
MtC / Grant Thornton, Dijon ⁽¹⁾	2020-2025	21,4	23,4	22,7
ISIT / Agemocom, Paris 15ème	2021-2026	5,8	5,3	5,3
STIC / Socaudit, M. Pierre-Jean Frison, Avignon	2021-2026	5,6	5,3	5,8
Sillog IST / Audit-France, Boulogne-Billancourt	2022-2027	8,2	8,0	8,0
Technicam / LM Experts, Casablanca	2025	3,1	3,1	3,2
WaT / Appease, M. Daniel Mimoun, Montrouge	2024-2029	4,5	8,6	12,3
WaT Portage / M. Robert Girard, Le Touvet	2023-2028	-	-	5,0
WCS / Dupouy & Associés, Bordeaux	2023-2028	26,5	28,7	22,5
Total		196,6	207,6	188,4

(1) Sa filiale EMC n'a pas de commissaire aux comptes

Note 21_Engagements hors bilan

Les engagements reçus ne sont pas significatifs.

Note 22_Evénements postérieurs à la date de clôture

Le groupe a engagé des négociations en vue de la cession, dans le courant du premier semestre 2026, de l'activité de certaines filiales dont la taille ne justifie plus un suivi particulier et dont les perspectives d'activité ne correspondent plus aux objectifs stratégiques du groupe ni à ses axes de développement. Ces opérations sont encore en cours de discussion à la date d'arrêté des comptes.

Par ailleurs, la société Médiane Système a entamé une importante restructuration, avec la fermeture ou cession à un confrère de sa filiale Mediane Italia et la réduction de ses effectifs dans sa filiale Médiane Benelux ainsi que dans ses agences en France.

4.6. Liste des sociétés consolidées

	Siège	N° RCS, REA ou Insee	% intérêt
Sociétés consolidées par intégration globale			
Apilog SAS	Chanteloup-les-Vignes (Paris) France	347 788 135	95,34%
CEE España Continental de Equipos Eléctricos SAU	Las Rozas (Madrid) Espagne	084 033 638	100,00%
CEE Italiana SRL	Concorezzo (Milan) Italie	MB - 899542	100,00%
CEE Relays LTD	Slough (London) Grande Bretagne	084 033 646	96,50%
Clearsy SAS	Aix-en-Provence France	433 901 402	60,00%
Compelma SAS	Les Ulis (Paris) France	353 387 921	100,00%
Domus Effectus SCI	Parthenay (Deux-Sèvres) France	490 347 259	100,00%
EC2E Électro Câblage Engineering et Équipement SAS	L'Isle Adam (Paris) France	312 517 071	51,00%
EMC Electro Medias Confectii SRL	Medias (Sibiu) Roumanie	J32/947/2015	100,00% ⁽¹⁾
ICE Groupe Management (ICEGM) SAS	Alfortville (Paris) France	927 512 509	100,00%
Industrielle de Contrôle et d'Équipement (ICE) SAS	Alfortville (Paris) France	808 660 781	100,00%
Ingénierie, Conseil et Équipement Groupe (ICE Groupe) SA	Alfortville (Paris) France	542 014 782	100,00%
ISIT SAS	Plaisance du Touch (Toulouse) France	380 342 774	100,00%
Holding WorldCast Systems SA	Mérignac (Bordeaux) France	487 637 472	61,33%
Maintenance travaux et Câblage (MtC) SAS	Macon France	340 564 798	100,00%
Médiane Système SAS	Le Pecq (Paris) France	350 039 418	100,00%
Médiane Benelux SRL	Bruxelles Belgique	0685 796 631	100,00%
Mediane Italia SRL	Turin Italie	MI - 2632247	100,00%
Sté Technique Ingénierie & Coopération (STIC) SAS	Les Ulis (Paris) France	342 060 662	100,00%
STILOG INC.	Hoboken (Delaware) États-Unis	46 3620349 ⁽²⁾	100,00%
STILOG IST SAS	Nanterre (Paris) France	382 489 029	100,00%
Technicam Technique Câblage Maroc SARL	Mohammedia (Casablanca) Maroc	10 311	100,00% ⁽³⁾
WaT SAS	Les Marches (Chambéry) France	452 035 116	100,00%
WorldCast Systems INC.	Miami (Floride) États-Unis		61,33%
WorldCast Systems SAS	Mérignac (Bordeaux) France	428 787 550	61,33%

Sociétés consolidées par mise en équivalence

Médiane Ingénierie SAS	Labège (Toulouse) France	509 728 994	39,00%
------------------------	--------------------------	-------------	--------

(1) Numéro de série au registre du commerce de Sibiu

(2) Employer Identification Number (EIN)

(3) Société détenue à 34% par MtC et à 66% par ICE Groupe. Numéro au registre de commerce de Mohammedia.

4.7. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Aux actionnaires,

I – Opinion sur les comptes consolidés

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de votre société ICE GROUPE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de votre société à la fin de cet exercice.

II – Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

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

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

Indépendance

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

III – Justification des appréciations

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous vous informons que les appréciations les plus importantes auxquelles nous avons procédé, selon notre jugement professionnel, ont porté sur le caractère approprié des principes comptables appliqués.

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

IV – Vérifications spécifiques

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

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

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

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés

ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

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

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

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, les commissaires aux comptes exercent leur jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- ils identifient et évaluent les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissent et mettent en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueillent des éléments qu'ils estiment suffisants et appropriés pour fonder leur opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- ils prennent connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

- ils apprécient le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;

- ils apprécient le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de leur rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'ils concluent à l'existence d'une incertitude significative, ils attirent l'attention des lecteurs de leur rapport sur les informations fournies dans les comptes

consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, ils formulent une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- ils apprécient la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évaluent si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, ils collectent des éléments qu'ils estiment suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Ils sont responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Fait à Avignon et Montrouge, le 2 avril 2026

Les commissaires aux comptes

SOCAUDIT
Hélène COUDOR

Serge Kubryk Audit
daniel mimoun



Comptes sociaux
au 31 décembre 2025

5. Comptes sociaux

5.1. Comptes de résultat comparés

En milliers d'euro	2025	2024	2023
Produits d'exploitation	9 997,6	8 930,4	9 432,7
Chiffre d'affaires net (note 6)	9 993,6	8 910,9	9 430,9
Subventions d'exploitation & autres produits	4,0	15,0	1,7
Reprise de provisions et transferts de charges	-	4,5	0,1
Charges d'exploitation	-10 044,6	-8 929,8	-9 529,7
Autres achats et charges externes	-9 122,3	-7 829,8	-8 055,8
Impôts et taxes	-53,5	-30,9	-59,6
Charges de personnel (note 7)	-806,0	-996,1	-1 352,7
Dotations aux amortissements et provisions	-18,3	-11,5	-15,3
Autres charges	-44,4	-61,5	-46,3
Résultat d'exploitation	-47,0	0,6	-97,1
Résultat financier (note 8)	3 420,1	4 184,8	4 142,9
Résultat courant avant impôts	3 373,1	4 185,5	4 045,9
Résultat exceptionnel	-	-1,4	-
Impôts sur les résultats (note 9)	285,2	-7,9	45,1
Résultat net	3 658,4	4 176,1	4 091,0

5.2. Bilans comparés

Actif (en valeurs nettes)

En milliers d'euro	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Actif immobilisé	74 203,5	74 480,4	59 933,0
Immobilisations incorporelles (note 1)	0,0	0,0	0,0
Immobilisations corporelles (note 2)	34,0	40,0	50,3
Immobilisations financières (notes 3 et 4)	74 169,6	74 440,4	59 882,7
Actif circulant	37 674,3	33 797,3	45 476,1
Clients et comptes rattachés (note 4)	2 940,1	2 478,0	2 207,7
Autres créances (note 4)	24 226,0	23 356,5	25 996,7
Charges constatées d'avance	116,1	88,1	142,2
Valeurs mobilières de placement	9 862,6	7 722,4	2 084,5
Disponibilités	529,5	152,3	15 044,9
Total de l'actif	111 877,8	108 277,7	105 409,1

Passif

En milliers d'euro	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Capitaux propres	76 471,2	73 982,6	70 929,5
Capital	11 868,5	11 698,2	11 698,2
Réserve légale	1 169,8	1 169,8	1 165,6
Autres réserves	58 455,5	55 625,8	52 625,8
Report à nouveau	1 319,0	1 312,7	1 348,9
Résultat	3 658,4	4 176,1	4 091,0
Provisions pour risques et charges (note 5)	22,1	14,3	17,5
Autres dettes (note 4)	35 384,5	34 280,8	34 462,0
Emprunts et dettes financières	31 009,1	30 011,1	30 266,2
Dettes d'exploitation	4 256,0	3 966,2	3 671,5
Dettes diverses	119,4	303,5	524,3
Total du passif	111 877,8	108 277,7	105 409,1

5.3. Tableau des flux de trésorerie comparés

En milliers d'euro	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Résultat net	3 658,4	4 176,1	4 091,0
Amortissements et provisions	1 059,5	-427,8	15,3
Plus ou moins-values de cession	228,7	-	-
Marge brute d'autofinancement	4 946,5	3 748,3	4 106,3
Variation du besoin en fonds de roulement (note 10)	-531,8	1 956,2	-1 627,3
Flux de trésorerie généré par l'activité (A)	4 414,7	5 704,5	2 479,0
Acquisition et cessions de filiales, augmentation capital filiales	-	-14 110,0	-2 731,8
Variation des autres actifs financiers	-12,2	-12,8	-16,5
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement (B)	-12,2	-14 122,8	-2 748,3
Dividendes versés	-1 169,8	-1 123,0	-1 072,4
Encaissements provenant d'emprunts	10 000,0	12 000,0	1,6
Variation des comptes courants d'associés	-2 096,7	-3 803,3	1 648,8
Remboursement d'emprunts	-8 619,0	-7 907,5	-5 971,7
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)	-1 885,5	-833,8	-5 393,7
Variation de trésorerie (A+B+C)	2 517,0	-9 252,1	-5 663,0
Trésorerie d'ouverture (D)	7 871,8	17 124,0	22 786,9
Trésorerie de clôture (A+B+C+D+E)	10 388,9	7 871,8	17 124,0

5.4. Notes annexes

5.4.1. Périmètre et principes comptables

Les comptes annuels sont établis conformément au PCG 2014 et aux principes généralement admis. Les éléments inscrits en comptabilité sont évalués selon la méthode du coût historique.

Changement de réglementation comptable :

Le règlement ANC n° 2022-06, homologué le 30 décembre 2023, modifie le plan comptable général et s'applique à compter du 1^{er} janvier 2025. Notamment, il modifie la définition du résultat exceptionnel, supprime la technique des transferts de charges et modifie les modèles d'états financiers. Les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2025 sont établis et présentés conformément aux dispositions de ce règlement.

5.4.2. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition.

Les concessions, brevets et droits similaires sont essentiellement constitués de logiciels maintenant amortis sur trois ans.

5.4.3. Immobilisations corporelles

Toutes les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou à leur coût de production.

Les amortissements linéaires et dégressifs comptabilisés sont calculés selon la durée d'utilisation estimée d'après les usages à :

- Mobiliers	linéaire 10 ans
- Matériels informatiques	dégressif 2/3 ans

5.4.4. Immobilisations financières

Les titres de participation sont enregistrés pour leur coût d'acquisition hors frais accessoires.

Leur valeur est examinée annuellement, par référence à leur rentabilité actuelle et prévisionnelle et à la quote-part de capitaux propres détenue. Une dépréciation est, le cas échéant, constatée par voie de provision.

5.4.5. Stocks et en-cours

Société holding, la société n'a pas de stock de matières premières, de marchandises ou d'en-cours.

5.4.6. Engagement en matière de pensions et retraites

L'engagement de la société en matière de retraites correspond à l'indemnité de départ en retraite prévue par sa convention collective.

Cet engagement fait l'objet pour ces salariés d'un calcul statistique actuariel selon la méthode « rétrospective en droits projetés à la date prévisionnelle de départ en retraite, avec salaire de fin de carrière ».

L'essentiel des indemnités de retraites hors charges est couvert auprès d'une compagnie d'assurance. Le solde de l'engagement continue à être géré par des provisions internes.

Note 1_ Immobilisations incorporelles

En milliers d'euro	31/12/2025	Autres mouvements (1)	Cessions Reprises	Acquisitions Dotations	31/12/2024
Concessions, brevets et droits similaires et en-cours	63,5	-	-	-	63,5
Valeurs brutes	63,5	-	-	-	63,5
Concessions, brevets et droits similaires et en-cours	63,5	-	-	-	63,5
Amortissements	63,5	-	-	-	63,5
Immobilisations incorporelles nettes	0,0	-	-	-	0,0

(1) Il s'agit essentiellement de mouvements de périmètre, de virements de postes à postes et des écarts de conversion.

Note 2_ Immobilisations corporelles

En milliers d'euro	31/12/2025	Cessions Reprises	Acquisitions Dotations	31/12/2024
Autres immobilisations corporelles	214,1	-	4,5	209,7
Valeurs brutes	214,1	-	4,5	209,7
Autres immobilisations corporelles	180,2	-	10,4	169,7
Amortissements	180,2	-	10,4	169,7
Immobilisations corporelles nettes	34,0	-	-6,0	40,0

Note 3_ Immobilisations financières

En milliers d'euro	31/12/2025	Autres mouvements (1)	Cessions Reprises	Acquisitions Dotations	31/12/2024
Titres de participation ⁽²⁾	76 408,2	-	-228,7	-	76 636,9
Autres immobilisations financières ⁽³⁾	330,4	-	-	7,7	322,7
Valeur brute	76 738,6	-	-228,7	7,7	76 959,6
Titres de participation	2 569,1	-	49,9	-	2 519,1
Autres immobilisations financières	-	-	-	-	-
Dépréciations	2 569,1	-	49,9	-	2 519,1
Valeur nette	74 169,6	-	-278,6	7,7	74 440,4

(1) Il s'agit essentiellement de mouvements de périmètre, de virements de postes à postes et des écarts de conversion.

(2) les titres de participation sont détaillés au paragraphe 5.5. La diminution de 0,23 M€ a correspondu à la cession de CEE Relays pour 1 €.

(3) Les autres immobilisations financières sont constituées de dépôts et cautionnements, fonds de garantie et mali de fusion.

Au 31 décembre 2025, les tests de dépréciation ont conclu au besoin de dépréciation complémentaire des titres de participation de ISIT (495 k€) et WaT (432 k€ + 559 k€, cette dernière à hauteur de la dépréciation des titres Apilog dans WaT). Inversement, le solde (50%) des provisions constituées en 2012 et 2013 pour Compelma a été repris (1300,2 k€).

Note 4_Echéance des créances et des dettes

En milliers d'euro	31/12/2025					31/12/24
	A un an au plus	A plus d'un an	Brut	Dépréciation(1)	Net	Net
Créances	12 511,4	15 093,5	27 604,9	-	27 604,9	26 245,3
Prêts et dépôts	-	322,7	322,7	-	322,7	322,7
Clients et comptes rattachés ⁽³⁾	2 940,1	-	2 940,1	-	2 940,1	2 478,0
Autres créances	9 455,2	14 770,9	24 226,0	-	24 226,0	23 356,5
Comptes de régularisation actif	116,1	-	116,1	-	116,1	88,1
Dettes	16 276,5	19 107,9	35 384,5		35 384,5	34 280,8
Emprunts et dettes financières ⁽²⁾	11 901,1	19 107,9	31 009,1		31 009,1	30 011,1
Dettes d'exploitation	4 256,0	-	4 256,0		4 256,0	3 966,2
Dettes fournisseurs et comptes rattachés ⁽³⁾	3 639,0	-	3 639,0		3 639,0	3 428,9
Dettes fiscales et sociales	617,0	-	617,0		617,0	537,3
Dettes diverses	119,4	-	119,4		119,4	303,5
Autres dettes	119,4	-	119,4		119,4	303,5

(3) Factures émises ou reçues non réglées, terme échu	0 jour (indic.)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et +	Total hs délai
Émises / date de clôture. Nbre hors délai : 31 (0 j), 3 (1 j et +)	461,6	136,9	9,2	0,0	38,3	184,5
Pourcentage des ventes	5,1%	1,5%	0,1%	0,0%	0,4%	2,0%
Reçues / date de clôture. Nbre hors délai : 27 (0 j), 35 (1 j et +)	584,8	56,6	0,0	11,3	37,8	105,7
Pourcentage des achats	5,9%	57,0%	0,0%	0,1%	38,0%	1,1%

(2) Les dettes financières intègrent le *portage* de placements financiers OPCVM pour la filiale Compelma (1,23 M€).

Note 5_Provisions pour risques et charges

En milliers d'euro	31/12/2025	Reprises	Dotations	31/12/2024
Provisions pour risques et charges	22,1	-	7,9	14,3
Provision pour retraite	22,1	-	7,9	14,3

Note 6_Chiffre d'affaires

6.1. Informations par zone géographique

	2025			2024
	En milliers d'euro	Poids en %	Croissance en %	En milliers d'euro
France	9 948,9	99,6%	+12%	8 858,9
Export	44,6	0,4%	-14%	52,0
Total	9 993,6	100%	+12%	8 910,9

6.2. Informations par nature

	2025			2024
	En milliers d'euro	Poids en %	Croissance en %	En milliers d'euro
Services	4 486,9	45%	-0,2%	4 495,9
Portage (pour sociétés du groupe et autres)	5 506,7	55%	+25%	4 415,1
Total	9 993,6	100%	+12%	8 910,9

Note 7_ Frais de personnel et effectifs

7.1. Effectifs ⁽¹⁾

	2025	2024
Ingénieurs et cadres	3,0	4,0
Agents de maîtrise	3,0	3,2
Employés et techniciens	3,0	2,0
Total effectif salarié	9,0	9,2

(1) En moyenne annuelle.

L'effectif salarié au 31 décembre dernier était de 9, inchangé sur 2024.

7.2. Frais de personnel

En milliers d'euro	2025	2024
Rémunération du personnel	544,2	653,0
Charges sociales	261,8	343,1
Total frais de personnel	806,0	996,1
Valeur ajoutée	871,3	1 081,1
Frais de personnel par rapport à la valeur ajoutée	92,5%	92,1%

7.3. Rémunération des dirigeants

Le total des rémunérations des membres du Conseil de surveillance au titre de l'exercice 2025 a été de 54 784 €.

Note 8_Résultat financier

En milliers d'euro	2025	2024
Produits financiers	6 801,7	5 665,6
Dividendes encaissés des participations ⁽¹⁾	4 936,5	4 117,9
Reprise de provisions dépréciation de participations ⁽¹⁾	1 422,9	1 300,2
Autres produits financiers ⁽²⁾	442,278	247,5
Charges financières	-3 381,6	-1 480,7
Dotations provision pour dépréciation et perte des participations ⁽¹⁾	-2 692,8	-865,3
Autres charges financières ⁽³⁾	-688,8	-615,4
Résultat financier	3 420,1	4 184,8
(1) Résultat financier des participations (solde net)	3 666,7	4 552,8

(2) Les autres produits financiers concernent les plus-values sur cession des VMP de l'exercice et leurs revenus (338 k€) et les intérêts sur les avances en compte courant aux filiales (104 k€).

(3) Les autres charges financières concernent les intérêts sur emprunts (656 k€ en 2025, à comparer à 580 k€ en 2024, augmentation liée aux taux d'intérêt) et les moins-values sur cession des VMP (33 k€, à comparer à 35 k€ en 2024).

Note 9_ Impôts sur les résultats

9.1. Impôt sur les bénéfices

En milliers d'euro	2025		
	Avant impôt	Impôt	Après impôt
Résultat courant	3 373,1	285,2	3 658,4
Résultat exceptionnel	-	0,0	-
Résultat comptable	3 373,1	285,2	3 658,4

9.2. Incidences des dispositions fiscales

En milliers d'euro	2025	Variation	2024
Congés à payer	36,6	-1,0	37,6
Provisions pour retraites	22,1	7,9	14,3
Divers ⁽¹⁾	-351,9	-608,0	256,1
Total bases impôts différés actifs	-293,2	-601,1	308,0
Allègement de la dette future d'impôt	-73,3	-150,3	77,0
Solde situation active /(passive) d'impôts différés	-73,3	-150,3	77,0

(1) dont +639 k€ de plus-values latentes d'OPCVM et -991 k€ de variation en 2025

Note 10_Variations du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

En milliers d'euro	2025	2024
Variation d'exploitation	-202,0	-103,5
Créances d'exploitation (dont clients)	-517,0	-381,0
Dettes d'exploitation (dont fournisseurs)	315,0	277,5
Variation hors exploitation	-329,8	2 059,7
Créances hors exploitation	-96,6	2 209,2
Dettes hors exploitation	-205,3	-203,7
Charges et produits constatés d'avance	-27,9	54,1
Total	-531,8	1 956,2

Note 11_Engagements hors bilan

Les engagements donnés et reçus ne sont pas significatifs.

5.5. Liste des filiales et participations

En milliers d'euro (k€)	Capital	Capitaux propres	Quote-part détenue du capital	Valeur comptable des titres détenus		Résultat 2025	Dividendes encaissés	Observations Clôture 31/12/25	Créances sur filiales	
				Brute	Nette				Clients	Comptes courants
CEE Italiana, srl Via Verga, 11 I-20049 CONCOREZZO (Milano), ITALIE	96	1 952,3	100%	875,7	875,7	462,3	576,0		2,8	-
CLEARSY, SAS 320 av Archimède, Les Pléiades III, Bât. A F-13100 AIX EN PROVENCE	2 668,8	13 679,1	60%	14 100,0	14 100,0	3 685,4	828,1		190,8	-
COMPELMA, SAS Miniparc du Verger, 1 rue de Terre Neuve F-91940 LES ULIS	1 000	4 126,1	100%	6 100,4	6 100,4	963,5	875,0		96,6	-1 174,1
Continental de Equipos Eléctricos, SAU C/Playa de Liencres E-28230 LAS ROZAS (Madrid), ESPAGNE	72,3	2 134,7	100%	42,0	42,0	912,9	640,0		4,7	-
Domus Effectus, SCI 36 av. Aristide Briand F-79201 PARTHENAY	20	-111,2	100%	20,0	20,0	-44,2	-		-	153,5
EC2E Électro Câbl. Engineering et Equip., SAS 4 bd Napoléon 1er, Zac du pont des rayons F-95290 L'ISLE-ADAM	1 600	3 991,3	51%	2 517,0	2 517,0	517,3	295,8		65,4	-
ICE Industrielle de Contrôle et d'Équipement, SAS 11 rue marcel Sembat F-94140 ALFORTVILLE	12 000	20 295,0	100%	19 643,1	19 643,1	1 035,7	-		49,4	-
ISIT, SAS 7 rue Marie-André Ampère F-31830 PLAISANCE DU TOUCH	500	12,7	100%	1 014,2	0,0	-247,5	-		-0,5	230,1
Médiane Système, SAS Bt Québec, 54 route de Sartrouville F-78232 LE PECQ	6 000	5 266,7	100%	7 846,4	7 846,4	-1 597,4	-		94,9	-
MtC Maintenance, travaux & Câblage, SAS 360 rue Einstein F-71000 MACON	5 500	15 280,4	100%	7 710,8	7 710,8	2 003,4	400,0		189,8	13 742,3
STIC, SAS Miniparc du Verger, 1 rue de Terre Neuve F-91940 LES ULIS	1 000	3 959,1	100%	3 935,5	3 935,5	377,8	-		12,3	1 940,3
Stilog IST, SAS Le Capitole, 55 av. des Champs Pierreux F-92000 NANTERRE	1 500	13 896,7	100%	6 541,3	6 541,3	2 858,8	1 000,0		120,6	
Technicam, Sarl Kamal Park, imm. A, blvd de Fès n°31 20800 MOHAMMEDIA, MAROC	91,9	1 348,1	66%	1 300,0	1 300,0	203,1	321,6		-	-
WaT We are Technologies, SAS 11 rue Marcel Sembat F-94140 ALFORTVILLE	1 000	-528,1	100%	1 554,8	0,0	-968,5	-	Cession fonds de commerce 01/07/2025	-9,6	1 663,5
HWCS Holding WorldCast Systems, SAS 20 avenue Neil Armstrong F-33700 MERIGNAC	3 232,9	10 928,3	61,33%	3 191,8	3 191,8	1 099,0	-		104,9	-

Filiale à 100%, ICEGM, société au capital de 10 milliers d'euro créée en avril 2024 n'est pas détaillée.

Participation détenue à 34%, Cervicem, société au capital de 15 milliers d'euro, n'est pas détaillée.

Elles ne présenteraient qu'un intérêt négligeable par rapport à l'objectif de donner une image fidèle de la situation financière du groupe.

5.6. Résultats financiers sur cinq ans

En euro	2025	2024	2023	2022	2021
Capital en fin d'exercice					
Capital social	11 868 500	11 698 180	11 698 180	11 656 250	11 614 160
Nombre des actions ordinaires existantes	1 186 850	1 169 818	1 169 818	1 165 625	1 161 416
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	9 994 000	8 911 000	9 431 000	12 771 000	13 164 000
Résultat avant impôts, participation, amortissements et provisions	4 356 000	3 767 000	4 061 000	4 881 000	2 970 000
Impôts sur les bénéfices	-285 000	8 000	-45 000	-39 000	154 000
Participation des salariés due au titre de l'exer	-	-	-	-	-
Résultat après impôts, participation, amortissements et provisions	3 658 000	4 176 000	4 091 000	4 913 000	2 818 000
Résultat distribué	1 222 456	1 169 818	1 123 025	1 072 375	998 818
Résultats par action					
Résultat après impôts, participation mais avant amortissements et provisions	3,91	3,21	3,51	4,22	2,42
Résultat après impôts, participation, amortissements et provisions	3,08	3,57	3,50	4,21	2,43
Dividende attribué à chaque action	1,03	1,00	0,96	0,92	0,86
Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	9,0	9,2	11,5	11,2	11,2
Montant de la masse salariale de l'exercice	544 000	653 000	934 000	902 000	862 000
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales...)	263 000	421 000	396 000	467 000	371 000

5.7. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Aux actionnaires,

I – Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de votre société ICE GROUPE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de votre société à la fin de cet exercice.

II – Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

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

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

Indépendance

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

III – Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note « Changement de réglementation comptable » de l'annexe qui expose les incidences des changements de méthode comptable induits par la première application des règlements ANC 2022-06 et ANC 2024-02.

IV – Justification des appréciations

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes annuels de l'exercice.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément. Les titres de participation dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2025 s'établit à 73 839 159 euros sont évalués à leur coût de revient et dépréciés sur la base de leur valeur d'usage selon les modalités décrites en note « Immobilisations financières » de l'annexe.

Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à apprécier les données sur lesquelles se fondent ces valeurs d'utilité, notamment à revoir l'actualisation des perspectives de rentabilité des activités concernées, et à contrôler la cohérence des hypothèses retenues avec les données prévisionnelles issues des plans stratégiques établis pour chacune de ces activités sous le contrôle de la direction générale.

Nous avons procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

V – Vérifications spécifiques

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

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

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

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

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

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

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

Les comptes annuels ont été arrêtés par le directoire.

VII – Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une

erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude

significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de leur rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Fait à Avignon et Montrouge, le 2 avril 2026

Les commissaires aux comptes

SOCAUDIT
Hélène COUDOR

Serge Kubryk Audit
daniel mimoun

6. Informations sociales, sociétales et environnementales du groupe

6.1. Informations sociales

6.1.1. Les valeurs du groupe

Les entreprises du groupe se sont construites sur des principes éthiques forts : Respect, Esprit d'équipe, Courage, Honnêteté, Transparence.

Ces valeurs sont portées au quotidien par les équipes des différentes sociétés dans leurs relations internes et leurs contacts externes, clients, fournisseurs, institutions.

Elles se traduisent dans les politiques menées et s'intègrent dans la Responsabilité Sociale et Environnementale des sociétés du groupe.

6.1.2. La politique des relations humaines

La politique des Relations Humaines du groupe vise à soutenir sa croissance et à accompagner ses transformations dans un esprit de confédération d'entreprises.

Les femmes et les hommes contribuent à bâtir le projet humain et social des entreprises du groupe grâce à leurs talents individuels et à la force du collectif.

Les dernières années ont révélé combien il était important d'attirer des talents, de les intégrer au sein des équipes, dans un contexte où le télétravail était encore très fortement pratiqué. Les équipes ont dans leur ensemble fait preuve d'adaptabilité afin de permettre aux nouveaux arrivés de se sentir accueillis et accompagnés, dans un souci constant de respect de la diversité et de l'inclusion.

L'accueil et l'intégration des nouveaux arrivants sont d'autant plus importants dans un contexte de plus fortes sollicitations et de volatilité. Des programmes d'intégration sont mis en œuvre pour organiser l'intégration des nouveaux collaborateurs et les former progressivement aux particularités de nos activités.

La généralisation du télétravail dans les métiers où cela était possible a également contribué à modifier les pratiques de management basé sur la confiance, l'autonomie, la responsabilisation.

6.1.3. Emploi

Les données détaillées de 2025 sont présentées hors activité des sociétés WaT et CEE Relays qui ont quitté le groupe en cours d'année et comptaient au total 47 salariés à fin décembre 2024, afin de pouvoir présenter des comparaisons sur les activités industrielles et d'ingénierie du groupe présentes dans le groupe entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2025.

Les données suivantes n'intègrent pas les salariés en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation.

a) Effectifs

- Répartition par zone géographique

Présent en France, Belgique, Espagne, Italie, Roumanie, Maroc et Etats Unis, le groupe employait au terme de l'année 2025 1 165 personnes, hors salariés en alternance :

Exercice	France	Europe hors France	Amérique du Nord	Afrique du Nord	Total
2025	983	89	16	77	1 165
2024	1 009	88	14	82	1 193
2023	885	91	18	66	1 060

- Répartition par nature de contrats

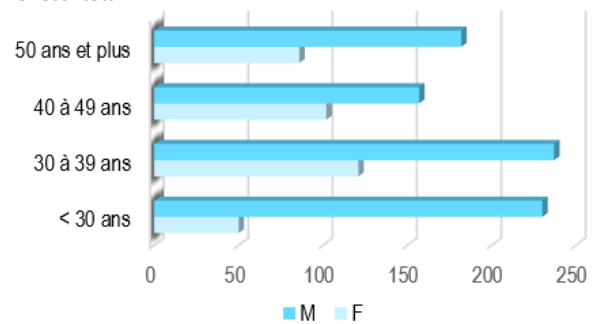
Le groupe privilégie le recours au contrat à durée indéterminée.

Exercice	CDI	CDI de chantier	CDD	VIE	Total
2025	1 135	2	26	2	1 165
2024	1 164	6	21	2	1 193
2023	1 038	7	15		1 060

- Répartition par tranches d'âge

Le groupe veille à permettre aux jeunes générations de s'intégrer dans la vie professionnelle. Ainsi, 5,2% de l'effectif était âgé de moins de 25 ans, employés dans leur quasi-totalité en contrat à durée indéterminée.

Il s'appuie également sur l'expertise des générations plus âgées. Les salariés âgés de 55 ans et plus représentaient ainsi 14,7% de l'effectif total :



L'âge moyen a été stable puisqu'il était également de 39 ans en 2024.

Exercice	France	Europe hors France	Amérique du Nord	Afrique du Nord	Total
2025	39 ans	42 ans	39 ans	43 ans	39 ans
2024	39 ans	41 ans	36 ans	42 ans	39 ans
2023	40 ans	42 ans	36 ans	42 ans	40 ans

- Répartition par sexe

En lien avec le caractère technique des métiers du groupe et les choix de formation initiale des femmes et des hommes, les salariés de sexe masculin occupaient une part importante de l'effectif. La proportion des femmes a cependant légèrement augmenté en 2025 par rapport aux années précédentes, s'établissant à 30,8%.

En France, la part des femmes dans l'effectif total a également légèrement augmenté et représente 24,0% des effectifs.

	Hommes	Femmes	Total
France	747	236	983
Europe hors France	44	45	89
Amérique du Nord	11	5	16
Afrique du Nord	4	73	77
Total 2025	806	359	1 165
Total 2024	833	360	1 193
Total 2023	728	332	1 060

- Répartition par catégories professionnelles

Les spécialités à haut niveau d'expertise technique des entreprises du groupe (énergie, ingénierie technique, logicielle et sécuritaire, automatismes, contrôle-commande et systèmes embarqués...), conduisent à une forte proportion d'ingénieurs. L'effectif total comprenait ainsi une part de 58,6% d'ingénieurs / cadres.

Exercice	IC	ETAM	Ouvrier	Total
2025	683	203	279	1 165
2024	705	215	273	1 193
2023	605	213	242	1 060

b) Recrutements

La politique de recrutements du groupe privilégie le recours à des emplois à durée indéterminée et ne réserve qu'une place marginale aux emplois en contrat à durée déterminée.

Dans un contexte général de tension sur l'emploi, le recrutement s'est maintenu à un haut niveau. Ainsi 195 personnes ont rejoint le groupe en 2025, hors contrats en alternance.

Le nombre d'embauches a cependant un peu diminué en comparaison avec les deux années précédentes, révélant les moindres besoins dans nos domaines techniques.

Exercice	France	Europe hors France	Amérique du Nord	Afrique du Nord	Total
2025	149	22	5	19	195
2024	166	15	2	24	207
2023	204	23	3	19	249

Ces recrutements ont été réalisés très majoritairement en contrats à durée indéterminée.

Exercice	CDI	VIE	CDD	Total
2025	155	40		195
2024	173	32	2	207
2023	228	21		249

Ils se sont adressés à 45,1% à des profils ingénieurs / cadres :

Exercice	IC	ETAM	Ouvrier	Total
2025	88	47	60	195
2024	94	46	67	207
2023	138	33	78	249

87,5% des recrutements d'ingénieurs et cadres ont eu lieu dans les sociétés du secteur de l'ingénierie. Mais au global, le secteur du hardware s'est révélé le plus dynamique en 2025, représentant plus de 55,9% des recrutements, majoritairement dans des emplois de techniciens et d'ouvriers.

En lien avec les compétences technologiques recherchées, c'est la tranche d'âge inférieure à 30 ans qui a concentré l'essentiel des recrutements :

	2023	2024	2025
< 30 ans	109	106	96
30 à 39 ans	82	57	47
40 à 49 ans	36	29	31
50 ans et plus	22	15	21
Total	249	207	195

Par ailleurs, les recrutements en France ont porté pour la moitié d'entre eux sur des salariés à bac + 5 ou plus.

La part des femmes dans les recrutements s'est établie à 32,8%, d'une grande stabilité depuis trois ans, ce qui démontre la capacité des entreprises du groupe à attirer les femmes dans des métiers techniques, que ce soit dans des métiers de conception ou de production. Il faut néanmoins noter que dans les sociétés françaises, les femmes ne représentent que 23,5% des recrutements : les jeunes filles sont plus difficilement orientées vers des carrières techniques.

Exercice	Hommes	Femmes	Total	% femmes
2025	131	64	195	32,8%
2024	139	68	207	32,9%
2023	168	81	249	32,5%

c) Départs

175 salariés ont quitté le groupe en 2025 (hors CEE Relays et WaT), dont 140 départs de salariés en CDI. Le nombre de départs tend à diminuer et le nombre total de départs est inférieur au nombre des recrutements.

	2023	2024	2025
Nombre total de départs de CDI	171	190	140
Dont nombre de licenciements	6	17	8
Dont nombre de démissions	111	96	79
Dont nombre de départs retraite	10	19	11

Deux mutations entre sociétés du groupe ont eu lieu en 2025.

Par rapport aux effectifs, le taux de démission a chuté de près de moitié (-45,3%) par rapport à son plus haut de 2022.

Les départs en retraite sont revenus à leur niveau de 2023.

Compte tenu des caractéristiques de son marché de l'emploi, le secteur de l'ingénierie a continué de concentrer la plus grande part des départs (54% des départs de salariés en CDI).

Les ingénieurs et cadres ont représenté 55% des départs :

Départs de salariés en CDI par catégories				
	IC	ETAM	Ouvrier	Total
2025	77	35	28	140
2024	129	24	27	190
2023	113	24	34	171

35% des départs ont concerné des salariés âgés de moins de 30 ans.

Départs par âge	2023		2024		2025	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
< 30 ans	58	34%	61	32%	50	35%
30 à 39 ans	52	30%	57	30%	55	39%
40 à 49 ans	31	18%	27	14%	12	9%
50 ans et plus	30	18%	45	24%	23	17%
Total	171		190		140	

66% des départs ont impacté la tranche d'ancienneté inférieure à 5 ans. Lors de la première année, tous les départs ont lieu du fait d'une rupture de période d'essai.

Départs par ancienneté	2023		2024		2025	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
< 1 an	29	17%	22	12%	17	12%
1 à 4 ans	89	52%	96	51%	76	54%
5 à 9 ans	26	15%	36	19%	26	19%
10 à 19 ans	16	9%	17	9%	11	8%
20 à 29 ans	6	4%	12	6%	3	2%
30 ans et plus	5	3%	7	4%	7	5%
Total	171		190		140	

Les femmes représentaient 23,6% des départs en 2025.

6.1.4. Rémunérations

La politique de rémunération des entreprises du groupe s'appuie sur la conviction qu'il n'y a pas de performance économique sans un environnement social de qualité. Elle vise ainsi à attirer et fidéliser les talents, à leur proposer des parcours de carrière motivants, et à encourager la performance et l'engagement de ses salariés, individuellement et collectivement.

Les entreprises du groupe veillent à proposer à leurs salariés un dispositif de rémunération compétitif et équitable, en adéquation avec les pratiques observées pour chaque métier sur le marché et adapté aux spécificités locales des pays dans lesquels elles exercent leurs activités. Celui-ci comporte selon les situations, rémunération fixe, primes, rémunération variable, et avantages sociaux.

Chaque société s'assure de l'équité des rémunérations à équivalence de poste et de performance

Milliers d'euro	2023	2024	2025
Salaires et traitements	46 802	57 229	56 255
Charges sociales	18 329	22 753	22 770

Extrait comptes de résultat consolidé

En France, des accords de participation et d'intéressement permettent d'associer les membres du personnel aux résultats. Les montants de participation distribuables au titre de l'exercice 2025 ont représenté 1 855 495 euro.

En matière de protection sociale, la politique du groupe a pour objectif d'assurer aux membres du personnel et à leur famille l'accès à un système de santé de qualité et à les protéger par un soutien financier dans les moments difficiles. Elle se traduit par des dispositifs incluant une couverture des frais de santé, une assurance décès et invalidité.

6.1.5. Organisation du temps de travail

Les entreprises du groupe s'efforcent de créer des conditions de travail facilitant la collaboration, l'agilité collective et la créativité.

L'organisation du travail est définie dans chaque société du groupe en fonction du contexte local et de l'activité et dans le respect des obligations légales et contractuelles. Dans les sociétés comportant une représentation syndicale, l'organisation du temps de travail a fait l'objet d'accords collectifs.

Cette organisation intègre la flexibilité des horaires de travail (horaires individualisés, aménagement d'horaires, temps partiel...). Dans ce cadre, 46 personnes exerçaient leur activité à temps réduit, pour la quasi-totalité à leur demande, ce qui représentait 3,95% de l'ensemble de l'effectif.

En France, les sociétés relèvent de différentes conventions collectives (métallurgie, bureaux d'études techniques, commerce de gros). Les statuts horaires pratiqués dans les entreprises du groupe résultent des accords signés dans les branches ou au sein des entreprises : il s'agit notamment de forfaits sans référence horaire pour les cadres dirigeants, de forfaits annuels en jours, de forfaits en heures, de la mise en œuvre des modalités 1, 2 ou 3 de la branche bureaux d'études techniques, d'horaires base 35 heures (hebdomadaires, en moyenne, avec modulation, avec attribution de JRTT), et d'horaires base 39 heures hebdomadaires.

En France, 6 363 heures supplémentaires ont été réalisées en 2025, en légère diminution par rapport aux données de 2024.

Certaines sociétés du groupe poursuivent la pratique du télétravail, lorsque les activités le permettent.

6.1.6. Formation

La politique de formation a pour objectifs principaux de transmettre les savoirs et savoir-faire du groupe, de maintenir à un haut niveau les compétences des équipes afin de répondre aux attentes de nos clients et de rester un partenaire reconnu pour notre technicité.

Les sociétés du groupe proposent des formations pour favoriser l'évolution et les parcours professionnels et garantir l'intégration des salariés.

Ces formations sont construites en cohérence avec l'évolution des besoins de compétences et les attentes des membres du personnel qui peuvent être exprimées lors de différents entretiens, ainsi qu'avec l'évolution des organisations et des obligations légales et réglementaires.

L'offre de formation concerne différents domaines d'expertise. Elle intègre des formations aux règles d'hygiène, de sécurité et de qualité, des formations techniques sur les métiers du groupe, des formations tournées vers le service client et des sessions dédiées au management. Les actions de formation comportent un dispositif d'évaluation qui permet d'en mesurer l'efficacité après plusieurs mois de pratique.

7 614 heures de formation ont été recensées en 2025 dans les sociétés du groupe en France, en nette évolution par rapport aux années précédentes. D'autres actions de formation, non répertoriées et réalisées en interne, permettent d'accompagner la progression des salariés dans la maîtrise de leurs postes de travail et leur évolution.

En parallèle, 24 nouveaux apprentis ont rejoint les sociétés françaises du groupe. Au 31 décembre 2025, 39 salariés étaient en contrat en alternance.

6.1.7. Santé et sécurité

La politique générale des entreprises du groupe vise à anticiper et prévenir les risques liés au travail, y compris les risques psychoso-

ciaux et à assurer la qualité des conditions d'hygiène, de sécurité, de santé et de vie au travail.

Différentes actions (sensibilisation, prévention, formations adaptées à l'environnement des différentes activités) sont menées pour prévenir les risques professionnels (gestes et postures, règles de sécurité, risque incendie, conduite préventive...).

La politique sécurité s'appuie sur l'encadrement, chargé de mettre en œuvre les mesures de prévention des risques et de prendre les mesures nécessaires pour éviter les situations à risque. Elle repose également sur les salariés, acteurs de leur propre sécurité.

Certaines des sociétés du groupe s'engagent à développer des politiques sécurité visant à obtenir des certifications en la matière.

Les actions engagées au sein des entreprises et l'implication des salariés ont permis d'aboutir à un nombre d'accidents de travail limité : 7 accidents du travail ont ainsi été reconnus en 2025, dont 3 ont entraîné un arrêt de travail représentant la perte de 1 990 heures travaillées. 9 accidents de trajet ont également été déclarés, dont 3 ont entraîné un arrêt de travail supérieur à une journée. Ces accidents sont analysés afin de prendre les mesures correctives nécessaires et s'assurer qu'ils ne peuvent constituer une fatalité.

6.1.8. Qualité de vie au travail

Les entreprises du groupe sont attentives à pouvoir offrir un environnement de travail de qualité avec des locaux modernes, adaptés et accessibles, notamment en transport en commun et un climat social serein.

Différentes mesures concourent à l'équilibre vie personnelle - vie professionnelle :

- une réelle flexibilité dans l'organisation du travail (horaires variables...);
- des aménagements des temps de travail (temps partiel choisi, forfait jours réduit, aménagement du travail sur 4 ou 4,5 jours, ...);
- de bonnes pratiques sur l'organisation des réunions;
- la mise en œuvre du droit à la déconnexion...

Par ailleurs des mesures spécifiques peuvent être prises pour la parentalité (télétravail pour salariée enceinte, réservations de berceaux en crèche...)

La pratique du télétravail a perduré dans des conditions qui sont redéfinies, et avec pour objectif de conserver le même niveau de qualité du travail, tout en améliorant la qualité de vie, notamment lorsque les temps de déplacements sont importants. Il sera nécessaire de veiller à la préservation de l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle, par le respect notamment du droit à la déconnexion.

6.1.9. Relations sociales

Les entreprises du groupe veillent à maintenir et à développer un dialogue social permanent entre les directions, les salariés et leurs représentants (là où ils sont constitués), dans le respect des droits syndicaux et avec une attitude de neutralité à l'égard des différentes organisations syndicales.

En France, les sociétés dont l'effectif le permet ont mis en place des CSE.

Afin de faciliter l'exercice de leur mission par les représentants du personnel, un accord de mise en place du CSE prévoit en sus des obligations légales liées à l'effectif de la société ou à son activité, la mise en place de commissions santé sécurité conditions de travail et de représentants de proximité. En outre, pour assurer au mieux l'information des suppléants sur les aspects économiques, sociaux et financiers et leur permettre de pallier dans les meilleures conditions toute absence inopinée d'un titulaire à venir, il a été prévu

que les suppléants assistent, même en cas de présence des titulaires, aux réunions concernant les 3 consultations principales (orientations stratégiques, situation économique et financière, politique sociale).

6.1.10. Égalité de traitement

Les entreprises du groupe veillent à garantir des environnements de travail où chacun puisse se développer, quels que soient son origine sociale, culturelle, sa religion, son genre, son orientation sexuelle, son âge ou son éventuel handicap.

Elles s'appuient uniquement sur des critères professionnels qu'il s'agisse de recrutement, ou d'évolution de carrière.

- Répartition par sexe

Le groupe veille à ce que ses métiers soient accessibles aux femmes comme aux hommes, au niveau du recrutement et de l'évolution professionnelle.

Cependant, la nature très technique des métiers du groupe s'est historiquement traduite par une faible part des femmes dans les effectifs des sociétés du groupe et une sous-représentation des hommes dans certains métiers.

En 2025, la part des femmes a été en légère augmentation par rapport à l'année précédente, à l'exception de la catégorie professionnelle des ouvriers :

Exercice	IC	ETAM	Ouvrier	Total
2023	120 19,8%	70 32,8%	142 58,7%	332 31,3%
2024	127 18,0%	70 32,5%	163 59,7%	360 30,2%
2025	132 19,3%	67 33,0%	160 57,3%	359 30,8%

Dans les métiers de la conception, qui représentent 42,7% des emplois du groupe, la proportion de femmes est en augmentation et représente 13,3% des effectifs de ces métiers (pour 11,7% en 2024).

Ce sont les métiers de production qui attirent quasiment autant de femmes que d'hommes (151 femmes pour 153 hommes). Dans les autres métiers, la part des femmes est plus importante. Ce sont les métiers liés à la gestion ou à la qualité qui attirent le plus les femmes.

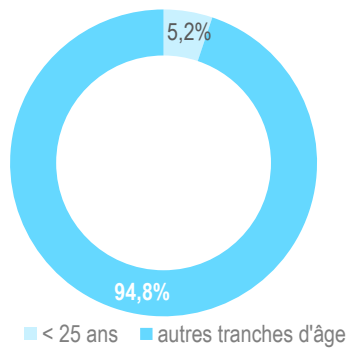
- Répartition par tranches d'âge et catégories professionnelles

En France, la réglementation impose aux entreprises de plus de 50 salariés de calculer un index sur l'égalité professionnelle. Cinq sociétés sont concernées. Pour deux d'entre elles, la répartition des effectifs par catégorie professionnelle et tranche d'âge ne permet pas de calculer l'index. Pour les trois autres, les résultats obtenus sont compris entre 85 et 91 points sur 100.

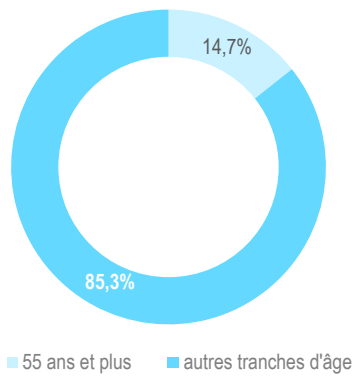
La volonté de proscrire toute discrimination guide également la politique des entreprises du groupe en matière de diversités inter-générationnelles. Celles-ci veillent à insérer les jeunes dans le monde du travail et à permettre aux plus âgés de continuer à exercer leurs activités et à évoluer.

- Embauches 2025

Ainsi les jeunes de moins de 25 ans employés par les sociétés du groupe représentaient 5,2% de l'effectif total, mais ont surtout représenté 24,6% des embauches en 2025, en progression depuis ces dernières années :



Les salariés âgés de 55 ans et plus représentaient 14,7% de l'effectif total et 3,9% des embauches :



- Handicap 2025

La politique du groupe vise également à permettre aux personnes en situation de handicap de conserver leur poste de travail en l'aménageant si nécessaire et de développer leurs compétences. L'inclusion des personnes en situation de handicap est également une source de développement des autres collaborateurs et d'ouverture sur l'appréciation des différences.

En France, les sociétés employant au moins 20 salariés ont pour obligation de participer au développement de l'emploi des personnes handicapées.

Les sociétés concernées s'acquittent de leur obligation en employant en interne des personnes en situation de handicap, en confiant de l'activité au secteur protégé, ou éventuellement en versant une contribution à l'AGEFIPH.

Elles s'attachent à expliquer le handicap dans l'entreprise et à sensibiliser les salariés aux défis des personnes en situation de handicap. 42 salariés ont déclaré leur statut de personnes reconnues en situation de handicap au sein des sociétés françaises du groupe, ce qui représente 3,6% de l'effectif en France.

6.1.11. Informations relatives aux plans de réduction des effectifs

Le groupe n'a engagé aucun plan de réduction d'effectifs en 2025. Lors des opérations de croissance externe, le groupe veille à maintenir les équipes en place.

6.2. Informations sociétales

6.2.1. Prévention des atteintes aux Droits humains et aux libertés fondamentales

Le groupe promeut le respect de l'ensemble des Droits Humains et Libertés Fondamentales internationalement reconnus. Il se réfère en particulier à la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, aux Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme, et aux Conventions fondamentales de l'Organisation International du Travail :

- Conventions n° 138 et 182 de l'Organisation Internationale du Travail sur l'abolition du travail des enfants.
- Convention n° 29 de l'Organisation Internationale du Travail sur le travail forcé.
- La Convention n°87 sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical.
- La Convention n°98 sur le droit d'organisation et de négociation collective.
- La Convention n°100 sur l'égalité de rémunération.
- La Convention n°105 sur l'abolition du travail forcé.
- La Convention n°111 concernant la discrimination (emploi et profession).

6.2.2. Impact territorial, économique et social

Les dernières opérations de croissance externe ont renforcé la part des activités en province, à l'extérieur de l'immense territoire économique de la région parisienne. ICE Groupe n'est pas un acteur économique significatif dans les différentes zones dans lesquelles les sociétés du groupe sont implantées. A ce titre, il ne contribue pas à l'emploi au niveau local.

L'activité des entreprises du groupe n'a pas d'effet significatif sur les populations locales.

6.2.3. Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société

Le groupe a défini dans une charte les principes selon lesquels le mécénat s'exerce.

Il attache une grande importance au dialogue avec les différents interlocuteurs concernés par son activité (salariés, actionnaires, partenaires professionnels ou commerciaux, fournisseurs...).

6.2.4. Sous-traitance et fournisseurs

Le groupe travaille avec de nombreux fournisseurs pour couvrir ses besoins en matières premières, sous-traitance, emballages et équipements de production.

Il développe une relation équilibrée et pérenne avec les sous-traitants et fournisseurs dans le respect des enjeux sociaux et environnementaux.

Il demande à ces derniers de respecter les exigences sociales (concernant la liberté du travail, la discrimination, le harcèlement, le travail des enfants, les rémunérations, le temps de travail, la liberté syndicale, l'hygiène et la sécurité...), environnementales (réduction des impacts environnementaux, utilisation de technologies respectueuses de l'environnement, réduction des déchets, respect des réglementations et normes) et de la lutte anti-corruption.

6.2.5. Loyauté des pratiques

Le groupe veille à agir en toutes circonstances dans le respect de ses principes éthiques et à se conformer aux lois et règlements en vigueur dans tous les pays où il est présent. La Charte Éthique proscrit toute forme de corruption et définit les exigences relatives à l'application des Lois, au respect des droits fondamentaux, au respect du droit de la concurrence, à la lutte contre la corruption, à la neutralité politique etc.... Le groupe a ainsi notamment établi un code de conduite définissant et illustrant les différents types de comportement à proscrire comme étant susceptibles de caractériser des faits de corruption ou de trafic d'influence et mis en place un dispositif d'alerte interne. Ce dispositif d'alerte interne permet aux salariés de s'exprimer en toute confidentialité sur l'existence de conduites ou de situation qui seraient contraires au code de conduite du groupe...

6.3. Conséquences environnementales de l'activité du groupe en 2025

Conformément à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, les conséquences environnementales de l'activité de ICE Groupe en 2025 sont présentées ci-dessous.

6.3.1. Politique générale en matière environnementale

ICE Groupe s'attache à réaliser son activité dans le respect de l'environnement et incite l'ensemble de ses entités à avoir une démarche environnementale proactive. La direction de ICE Groupe a la charge de coordonner l'ensemble des actions environnementales. Le rôle de chargé de RSE Groupe est exercé par le secrétaire général, en lien avec des correspondants RSE au sein de chaque filiale.

La nature décentralisée conférant une grande autonomie opérationnelle aux sociétés du groupe explique que de nombreuses bonnes pratiques et actions de sensibilisation sont menées à l'échelle de la filiale, à l'initiative de sa direction.

Parmi les 19 sociétés opérationnelles composant le groupe, CEE Italiana, ICE, Médiane Système et WorldCast Systems (représentant 41% de l'effectif salarié total au 31 décembre 2025) sont certifiées ISO 14001. Leurs directions s'engagent à mettre en place les ressources et à effectuer les évolutions de l'organisation jugées nécessaires au responsable qualité et environnement et aux pilotes des processus, afin qu'ils atteignent leurs objectifs.

A fin 2025, plusieurs sociétés du groupe avaient reçu des médailles EcoVadis – une évaluation basée sur des preuves de la responsabilité sociétale des entreprises et dont le spectre couvre la dimension environnementale. C'est ainsi le cas de Clearys, Compelma, EC2E, ICE, Médiane Système et MtC, ces sociétés représentant 73% de l'effectif du groupe (64% en 2024)..

6.3.2. Usage des biens et services produits par l'entreprise

Les technologies et produits développés par ICE Groupe le placent au cœur de la transition énergétique et des outils numériques

promouvant un monde plus propre et plus sûr. ICE Groupe a notamment un lien très fort avec le secteur électrique français, un des plus faibles émetteurs de CO2 par kWh et euro de PIB des pays de l'OCDE.

Ainsi, les systèmes de contrôle commande numérique développés et intégrés par ICE pour RTE permettent d'exploiter en toute flexibilité et sécurité une production massive d'énergie décarbonée d'origine nucléaire ou renouvelable (« Smart grids »). Exerçant des missions de service public, ce client historique est garant d'un haut niveau de qualité de desserte de l'électricité sur tous les territoires pour l'ensemble des citoyens et mène une politique volontariste répondant aux objectifs de la SNBC.

Le groupe est également très impliqué dans le secteur ferroviaire français, un mode de transport particulièrement efficace d'un point de vue environnemental. Les protections pour caténaires ferroviaires vendues par ICE promeuvent par exemple la fiabilité de fonctionnement du réseau TGV. De même, Médiane Système contribue grâce à sa forte expertise logicielle à l'élaboration de systèmes de signalisation permettant aux opérateurs ferroviaires de garantir les normes les plus élevées en matière de sécurité et de fluidité des déplacements grâce à des solutions urbaines et grandes lignes. Clearys apporte une expertise de pointe pour concevoir et déployer des systèmes sécuritaires facilitant l'exploitation et protégeant la vie des personnes, comme des logiciels de gestion des trains basés sur la communication, le système de commande des portes palières des métros automatiques, ou des dispositifs d'arrêt automatique de trains ou encore des simulateurs de conduite sur réseau ferroviaire ERTMS/ETCS.

Dans le monde de la diffusion media, WorldCast Systems a développé l'algorithme IA SmartFM qui permet aux diffuseurs radio de réduire leur consommation électrique jusqu'à 40% (sans aucun compromis de qualité). Cette solution a notamment été déployée à grande échelle en Allemagne.

6.3.3. Nos indicateurs d'impact environnemental en 2025

Indicateur	2025	2024	2023	Unité
Utilisation des sols				
Supercifie totale (construits utilisés)	45 787	46 219	43 378	m ²
Electricité				
Consommation annuelle	1 723 726	1 809 417	1 437 572	kWh
Gaz naturel				
Consommation annuelle	1 518 019	1 577 280	1 464 751	kWh
Déchets				
% de salariés pratiquant le tri sélectif	84%	79%	73%	
Quantité totale de déchets pris en charge	140 213	130 500	119 140	kg
Quantité totale de D3E ou DID enlevés par un prestataire	11 986	9 384	7 820	kg
Papier				
Quantité totale de papier consommé	7 291	5 528	6 315	kg
Part de papier recyclé	44%	38%	36%	
Eau				
Consommation annuelle	6 049	7 147	5 900	m ³
Déplacements professionnels				
Moyenne des émissions de CO2 de la flotte de véhicules de société	121	137	137	g CO2 / km
Kilométrage parcouru par les véhicules de société	1 936 343	2 366 662	2 239 767	km
Soit, par salarié	1 910	2 250	2 461	km

Périmètre : France et Europe. N'inclut pas les intérimaires ou portés.

Les déchets sont essentiellement produits dans le cadre de l'activité des sociétés de la branche Energie et Industrie du groupe. Ils correspondent typiquement à des matières telles que du carton ou du métal et à des composants tels que des câbles ou des écrans. Sauf exception, ils sont régulièrement relevés et valorisés par des prestataires spécialisés.

Après avoir rebondi en 2024 en raison d'un hiver froid, la consommation de gaz naturel du groupe a diminué de près de -4% en 2025. La consommation d'électricité a diminué de -2% hors effet périmètre. Diverses actions de réduction de leur consommation énergétique ont continué d'être menées au sein des sociétés du groupe l'année dernière : installations de LED, installation de prises électriques sur les parkings, de filtres polarisants sur les fenêtres, etc.

6.3.4. Rejets dans l'air et gaz à effet de serre

Les activités réalisées sur les sites du groupe ne sont à l'origine d'aucun rejet significatif de polluants dans l'atmosphère.

Etant donné l'activité des sociétés du groupe, la plupart des entreprises de services d'ingénierie faiblement consommatrices de matières ou d'énergie, une source essentielle d'émissions de gaz à effet de serre provient des déplacements réalisés par les salariés dans le cadre de leur trajet quotidien domicile-travail. Dans ces conditions, nous nous attachons à quantifier chaque année ces émissions, afin d'être en mesure d'agir en cas d'anomalies constatées.

6.3.5. Collecte des données relatives aux déplacements des salariés

Les résultats présentés correspondant à une démarche de « meilleur effort » et comportent une part jugée raisonnable d'approximations et d'extrapolations.

Une hypothèse forte est que le taux moyen d'émissions de CO2 de 123 grammes par kilomètre réalisé par salarié dans le cadre de leurs déplacements domicile-travail (extrait de l'enquête 2019 et comparable à celui des véhicules neufs vendus en France en 2013) n'a pas varié depuis – ce qui introduit un biais prudent. Cependant, cette valeur ne prend pas en compte la fabrication des véhicules, qui augmenterait le taux moyen d'émissions de CO2 à environ 193 grammes par kilomètre.

Emissions de CO2 liées aux déplacements (tonnes)	2025	2024	2023
Trajets domicile-travail			
Voitures personnelles (dont assistance tech.)	502,5	559,4	495,1
Deux roues motorisés	9,8	11,0	9,7
Autres trajets professionnels			
Voitures personnelles	83,6	85,8	116,2
Véhicules de société	228,3	312,0	292,7
Total	824,2	968,1	913,7
Soit, par salarié	0,81	0,92	1,00

Périmètre : personnel salarié France, hors intérim et portage
Après avoir diminué en 2022 et 2023 (notamment avec l'accroissement du travail à distance) puis rebondi en 2024, le kilométrage parcouru par les salariés du groupe dans le cadre de leurs déplacements professionnels a baissé d'environ -15% en 2025. En effet les émissions de CO2 par salarié liées à leurs déplacements, estimées à 0,81 tonne en 2025, ressortiraient en baisse de -12% par rapport à l'année précédente. Cette évolution s'explique essentiellement par la cession de WaT, dont les émissions par salarié étaient supérieures à celles de la moyenne du groupe. Par ailleurs les émissions de Médiane Système ont significativement diminué, en lien avec l'accroissement de l'activité en Ile de France, au maillage plus dense de transports en commun.

6.3.6. Bilan carbone

Dans le cadre de sa démarche environnementale et du pilotage de son activité, le groupe a entrepris avec l'entreprise spécialisée Aktio l'élaboration d'un bilan carbone complet (scopes 1, 2 et 3) au titre de son activité de 2024. Cet exercice, qui a fortement sollicité les dirigeants et les équipes concernées, a pu être réalisé avec des données de bonne qualité (données physiques pour 89% des émissions). Ce bilan a notamment mis en exergue des émissions totales de 742 tCO₂eq (scope 1-2), auxquelles s'ajouteraient 80 420 tCO₂eq en scope 3 (qui représente toutes les émissions indirectes : approvisionnements, déchets...). Par poste, les émissions de scope 3 correspondent à 21% aux achats de matières et à

67% à l'utilisation des biens vendus. Ces émissions correspondent essentiellement aux équipements radio FM commercialisés par WorldCast Systems, dont les 14 000 émetteurs installés dans le monde fonctionnent 24/7 et reposent sur une production électrique parfois très carbonée. Cependant la diffusion par radio FM demeure très efficace par rapport aux autres media (TV, 5G...) et les émetteurs de WorldCast sont conçus de manière à minimiser leur consommation électrique, offrant les meilleurs rendements du secteur.

Des actions d'amélioration sont à l'étude pour réduire encore davantage l'empreinte du groupe dans les années à venir.

Scope	Emissions (en tCO ₂ eq) par poste	Total	CO ₂	CH ₄	N ₂ O	Autre	CO ₂ b
Scope 1	1. Émissions directes des sources fixes de combustion	224,3	222,0	0,1	0,3	0,0	0,0
	2. Émissions directes des sources mobiles de combustion	338,5	265,3	0,5	2,2	0,0	27,7
	3. Émissions directes des procédés physiques ou chimiques	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	4. Émissions directes fugitives	13,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	5. Émissions issues de la biomasse (sols et forêts)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Scope 2	1. Émissions indirectes liées à la consommation d'électricité	165,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	2. Émissions indirectes liées à la consommation de vapeur, chaleur ou froid	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Scope 3	1. Produits et services achetés	20 823,6	0,2	0,0	0,0	0,0	-10,5
	2. Biens immobilisés	1 545,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	3. Activités associées à l'énergie et aux combustibles	202,7	92,6	14,2	4,8	0,0	-27,7
	4. Transport et distribution amont	848,6	188,3	1,6	2,7	157,4	0,0
	5. Déchets générés par les opérations	87,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	6. Voyages professionnels	750,7	101,7	0,8	1,4	86,0	0,0
	7. Déplacements domicile-travail des employés	1 247,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	8. Actifs en leasing amont	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	9. Transport et distribution aval	77,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	10. Transformation des produits vendus	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	11. Utilisation des produits vendus	53 607,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	12. Traitement de fin de vie des produits vendus	1 228,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Total Scope 1	576,1	487,3	0,6	2,5	0,0	27,7
	Total Scope 2	165,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Total Scope 3	80 419,9	382,8	16,7	8,9	243,4	-38,3

Source : Aktio & ICE Groupe. Exercice : 2024. Périmètre : total du groupe hors CEE Relays, WaT et WaT Portage (cédés)

6.3.7. Mesures prises relatives à la lutte contre le gaspillage alimentaire

ICE Groupe ne transforme et ne commercialise pas de denrées alimentaires. Par ailleurs, seule une des 27 implantations géographiques du groupe, représentant 6% de l'effectif consolidé à fin 2024, dispose d'un restaurant d'entreprise (sans préparations réalisées en interne). A ce titre, compte tenu du faible enjeu que constitue le gaspillage alimentaire pour le groupe, il n'y a pas de plan d'action spécifique engagé sur ce sujet, au-delà des mesures de vigilance et de bon sens que le groupe exerce sur l'ensemble de ses consommations et déchets.

Correspondance avec la liste des indicateurs Grenelle II (Article R. 225-105-1 du Code de commerce)

Pour être retenus, les indicateurs ont dû à la fois être pertinents pour les métiers de ICE Groupe et calculables de façon fiable. Ont été considérées comme non pertinentes dans le cadre du présent rapport :

- les mesures prises pour préserver la biodiversité ;
- les mesures d'adaptation aux conséquences du changement climatique ;
- les nuisances sonores et lumineuses.

7. Assemblée générale 2026

7.1. Ordre du jour

- ✓ Rapport de gestion du Directoire pour l'exercice 2025,
- ✓ Rapport du Conseil de surveillance pour l'exercice 2025,
- ✓ Rapports des Commissaires sur les comptes consolidés et sociaux de cet exercice et sur les conventions visées par l'article L 225-86 du Code de commerce,
- ✓ Approbation desdits comptes et conventions,
- ✓ Affectation des résultats,
- ✓ Fixation des rémunérations du Conseil de surveillance,
- ✓ Non renouvellement du mandat de SKA Serge Kubryk Audit, représenté par M. Daniel Mimoun, et nomination du cabinet APPEASE représenté par M. Daniel Mimoun, en tant que commissaire aux comptes.

7.2. Résolutions présentées par le directoire

RÉSOLUTIONS 1, 2, 3 ET 4 : APPROBATION DES COMPTES ANNUELS, AFFECTATION DU BÉNÉFICE DE L'EXERCICE 2025, FIXATION DU DIVIDENDE

Exposé des motifs

Compte tenu de l'amélioration des résultats consolidés et sociaux, des perspectives de moyen-long terme favorables et du niveau satisfaisant de la trésorerie, nous vous proposons une augmentation des attributions aux actionnaires par un dividende unitaire de 1,03 euro, à rapprocher de 1,00 euro l'exercice précédent, soit +3,0%. Sur les dix dernières années, l'augmentation moyenne annuelle des dividendes versés a ainsi dépassé de plus de 1 point celle de l'indice général des prix INSEE (hors tabac), +3,04% et +1,82%. Le montant global affecté aux 1 186 850 actions existantes serait donc de 1 222 455,50 euro, représentant 33,4% du bénéfice social, contre 28% l'année dernière.

Il est rappelé que, pour tous les actionnaires personnes physiques résidant en France, les distributions de dividendes sont soumises depuis 2018 au prélèvement forfaitaire unique (PFU) passé de 30% à 31,4% depuis le 1^{er} janvier dernier, se répartissant entre un prélèvement fiscal forfaitaire de 14,2% (pouvant être supprimé si le revenu fiscal de référence ne dépasse pas 50 000 euro pour un célibataire, divorcé ou veuf et 75 000 euro pour un couple) et des prélèvements sociaux de 17,2%. Par ailleurs, il leur est toujours possible d'opter pour l'imposition au barème progressif, ce qui permet de continuer à profiter de l'abattement de 40%.

Comme le prévoit la Loi, nous vous rappelons que les distributions effectuées au titre des trois derniers exercices ont été les suivantes :

En euro	Brut	Retenue ⁽¹⁾	Net
2022	1 072 375,00	-321 712,50	750 662,50
2023	1 123 025,28	-336 907,58	786 117,70
2024	1 169 818,00	-350 945,40	818 872,60

(1) Prélèvements à la source, social 17,2% & fiscal de 12,8% (passant à 14,2% en 2026)

Montants théoriques appliqués aux résidents français et hors PEA.

Nous vous proposons donc que le bénéfice social de 3 658 387,19 euro et le report à nouveau antérieur de 1 319 009,74 euro, soit au total 4 977 396,93 euro, soient répartis de la façon suivante :

- Dividendes	1 222 455,50
- Réserves facultatives	2 000 000,00
- Report à nouveau	<u>1 737 909,43</u>
Total	4 977 396,93

Première résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2025 et quitus

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Directoire, du rapport du Conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice 2025, approuve ces rapports dans leur intégralité, ainsi que les comptes consolidés de l'exercice 2025 tels qu'ils ont été arrêtés par le Directoire et présentés à l'assemblée générale.

En conséquence, l'assemblée générale donne aux membres du Directoire et du Conseil de surveillance quitus entier et sans réserve de l'exécution de leur mandat pour l'exercice écoulé.

Deuxième résolution

Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2025 et quitus

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Directoire, du rapport du Conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux de l'exercice 2025, approuve ces rapports dans leur intégralité, ainsi que les comptes sociaux de l'exercice 2025 faisant ressortir un bénéfice net de 3 658 387 euro, contre 4 176 138 euro au 31 décembre 2024.

En conséquence, l'assemblée générale donne aux membres du Directoire et du Conseil de surveillance quitus entier et sans réserve de l'exécution de leur mandat pour l'exercice écoulé.

Troisième résolution

Conventions réglementées

L'assemblée générale prend acte du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L 225.86 du code de commerce.

Quatrième résolution

Affectation des résultats et fixation du dividende

L'assemblée générale décide d'affecter les bénéfices distribuables à savoir :

- bénéfice de l'exercice 2025	3 658 387,19
- report à nouveau antérieur	<u>1 319 009,74</u>
soit un total de :	4 977 396,93

de la façon suivante :

- dividendes	1 222 455,50
- réserves facultatives	2 000 000,00
- report à nouveau	<u>1 737 909,43</u>
soit un total de :	4 977 396,93

Le dividende ressort donc à 1,03 euro pour chacune des 1 186 850 actions de 10 euro de nominal.

Il est précisé que, pour tous les actionnaires personnes physiques résidant en France, les distributions de dividendes sont soumises depuis 2026 au prélèvement forfaitaire unique (PFU) de 31,4%, se répartissant entre un prélèvement fiscal forfaitaire de 14,2% (pouvant être supprimé si le revenu fiscal de référence ne dépasse pas 50 000 euro pour un célibataire, divorcé ou veuf et 75 000 euro pour un couple) et des prélèvements sociaux de 17,2%. Par ailleurs, il leur est toujours possible d'opter pour l'imposition au barème progressif, ce qui permet de continuer à profiter de l'abattement de 40%.

Ce dividende sera mis en paiement à l'issue de l'assemblée générale.

Conformément à l'article 243 bis de la loi 2006-1719 du 30 décembre 2005, il est rappelé que le montant du dividende distribué au titre des actions a été :

En euro	Brut	Retenue ⁽¹⁾	Net
2022	1 072 375,00	-321 712,50	750 662,50
2023	1 123 025,28	-336 907,58	786 117,70
2024	1 169 818,00	-350 945,40	818 872,60

(1) Prélèvements à la source, social 17,2% & fiscal de 12,8% (passant à 14,2% en 2026)

Montants théoriques appliqués aux résidents français et hors PEA.

RÉSOLUTIONS 5 ET 6 : FIXATION DES RÉMUNÉRATIONS DU CONSEIL, RENOUELEMENT D'UN MANDAT DE COMMISSAIRE AUX COMPTES

Exposé des motifs

Jetons de présence

Intégrant la part de son ancien président, la rémunération globale versée au Conseil de surveillance au titre de l'exercice 2025 a été de 54 784 euro.

L'année dernière, les jetons de présence avaient été majorés comme les dividendes. Cette année, il vous est proposé une augmentation de la rémunération des membres du Conseil de surveillance à similaire à celle des dividendes, de 2,2 points supérieure à la hausse générale des prix.

Cela correspondrait globalement à des jetons de 43 350 euro.

Renouvellement de mandats de commissariat aux comptes

Le mandat de Socaudit, nouvellement représenté par Madame Hélène Coudor, en tant que commissaire aux comptes, a été renouvelé en 2024 et vient à échéance avec l'assemblée générale annuelle de 2030.

Le mandat de SKA Serge Kubryk Audit, représenté par M. Daniel Mimoun, en tant que commissaire aux comptes a été renouvelé en 2020 et vient à échéance avec l'assemblée générale annuelle 2026. Nous vous proposons qu'il lui soit substitué le cabinet APPEASE, représenté par la même personne, M. Daniel Mimoun.

Cinquième résolution

Fixation du montant des jetons de présence

L'assemblée générale décide de fixer globalement le montant des rémunérations du conseil de surveillance (terminologie remplaçant jetons de présence) à 43 350 euro pour l'exercice en cours.

Sixième résolution

Non-renouvellement du mandat de SKA Serge Kubryk Audit, représenté par M. Daniel Mimoun, en tant que commissaire aux comptes titulaire et nomination du cabinet APPEASE, représenté par M. Daniel Mimoun, en tant que commissaire aux comptes titulaire

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance de l'arrivée à échéance du mandat du commissaire aux comptes titulaire, le cabinet SKA représenté par M. Daniel Mimoun, décide de ne pas renouveler son mandat et de nommer en qualité de commissaire aux comptes titulaire le cabinet APPEASE représenté par M. Daniel Mimoun, pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2031.

Le cabinet APPEASE a fait savoir qu'il acceptait ces fonctions et qu'il n'existait à sa connaissance aucune incompatibilité ni interdiction susceptible d'en empêcher l'exercice.

Septième résolution

Pouvoirs pour formalités

Tous pouvoirs sont donnés au porteur d'une copie ou d'un extrait des présentes pour faire tous dépôts et publications prévus par la loi.

7.3. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Exercice clos au 31/12/2025

A l'assemblée générale de la société ICE Groupe,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques 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, selon les termes de l'article R. 225-58 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé, à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-86 du code de commerce.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

En application de l'article R. 225-57 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Conventions avec la SCI Alfortville Brie Comte Robert (ABCR) :

- ✓ La société ICE GROUPE a versé à la société ABCR un loyer de 450 761 euros HT au titre de l'exercice dans le cadre du bail commercial pour la location d'un ensemble immobilier sis 10/12, rue du marché et 9/11 et 13, rue Marcel Sembat à Alfortville (94). La taxe foncière afférente à ces locaux, facturée par la société ABCR, s'est élevée à 45 650 euros.
- ✓ La société ICE GROUPE a versé à la société ABCR un loyer de 393 851 euros HT au titre de l'exercice dans le cadre du bail commercial pour la location d'un ensemble immobilier sis 24, rue Petit de Beauverger à Brie Comte Robert (77). La taxe foncière afférente à ces locaux, facturée par la société ABCR, s'est élevée à 32 551 euros.
- ✓ La société ABCR a également facturé 8 237 euros de taxe sur les bureaux à ICE GROUPE.

Fait à Avignon et Montrouge, le 2 avril 2026

Les commissaires aux comptes

SOCAUDIT

Hélène COUDOR

Serge Kubryk Audit

daniel mimoun

7.4. Affectation du résultat

En euro	2025	2024	2023
Origines	4 977 396,93	5 488 827,74	5 439 908,47
Report à nouveau figurant au bilan de l'exercice	1 319 009,74	1 312 690,19	1 348 904,67
Résultat de l'exercice	3 658 387,19	4 176 137,55	4 091 003,80
Affectations	4 977 396,93	5 488 827,74	5 439 908,47
Réserve légale	17 032,00	0,00	4 193,00
Réserves facultatives	2 000 000,00	3 000 000,00	3 000 000,00
Dividendes de 5% sur capital (11.868.500 € en 2025)	593 425,00	584 909,00	584 909,00
Complément de dividendes	629 030,50	584 909,00	538 116,28
Report à nouveau	1 737 909,43	1 319 009,74	1 312 690,19

8. Annexes

8.1. Ruban bleu 2025



Stilog et Compelma,

sont rubans bleus **2025** pour leurs croissances, résultats et perspectives.

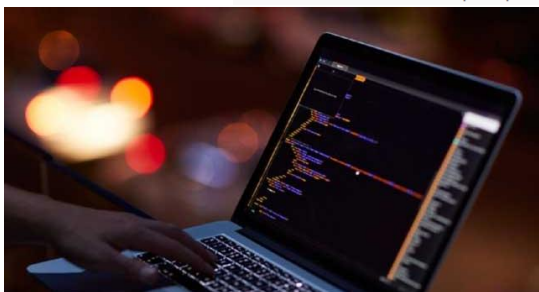


Sous la direction de Victor De Castro, Farid Abdeltif et Christophe Poirmeur, **Stilog** a poursuivi les fortes croissances de son activité (+13,5% en moyenne pour son chiffre d'affaires sur les cinq dernières années) et de ses résultats (+35% en moyenne sur les cinq dernières années).

L'expertise Stilog I.S.T.

L'expertise Stilog I.S.T. c'est avant tout une équipe de passionnés dédiée à la réalisation de votre **projet d'application** sur-mesure avec des compétences pointues qui couvrent les dernières **technologies** et outils disponibles.

Véritables experts de l'**ingénierie informatique**, nos équipes peuvent vous accompagner sur des sujets de tous types et sauront s'adapter à toutes vos demandes quel que soit le domaine d'application.



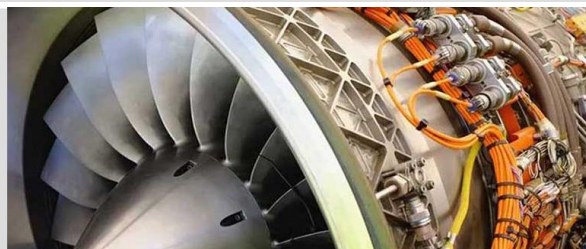
Ingénierie Système et Logicielle

Activité historique de l'entreprise, la **conception d'application** à fort caractère scientifique est ancrée dans l'ADN de Stilog I.S.T. depuis plus de trois décennies.

Cette expertise s'applique tout particulièrement au monde de la physique. Nos équipes sont spécialisées dans le développement et la **personnalisation de logiciels**.

Ingénierie Scientifique et Technique

Du développement d'applications de bureau à la mise en œuvre d'architectures distribuées et de technologies web (telles que les architectures **n-tiers** et les **microservices**), Stilog I.S.T. veille à ce que votre projet exploite les dernières technologies disponibles.



Stilog I.S.T. est également l'éditeur du logiciel Visual Planning !

Outil de gestion de ressources et de **planification opérationnelle**, il permet aux organisations de toutes tailles, de planifier les activités et d'optimiser efficacement l'allocation des **ressources** (ressources humaines, machines, équipements, ...).



Sous la direction de Jean-Luc Barreau,
le chiffre d'affaires de **Compelma** a progressé de +11% avec une marge d'exploitation de 21%.
En moyenne pour chaque salarié, les ventes représentent 530 k€ et le résultat d'exploitation 110 k€.

Composants pour la compatibilité électromagnétique

COMPELMA s'est spécialisée depuis plus de 25 ans dans le développement de produits et solutions techniques de Compatibilité ElectroMagnétique (CEM) et Thermiques.

Son activité est réalisée dans le monde entier auprès de clients industriels qui intègrent des cartes électroniques avec des contraintes de miniaturisation et de puissance.

Ses solutions permettent une gestion du rayonnement électromagnétique et l'optimisation par la gestion thermique de la durée de vie des composants électroniques.

Plus qu'un fournisseur de composants, COMPELMA conseille et accompagne ses clients depuis la phase d'étude et de prototypage jusqu'au lancement en production de masse. Ses produits s'adaptent aux besoins des clients avec 90% de sur mesure.

COMPELMA assure la pérennité de la fourniture de ses solutions jusqu'à la fin de vie des projets de ses clients.

Grâce à sa présence internationale, ainsi qu'à sa réactivité et flexibilité, son équipe sait proposer des alternatives compétitives et innovantes sur le marché.

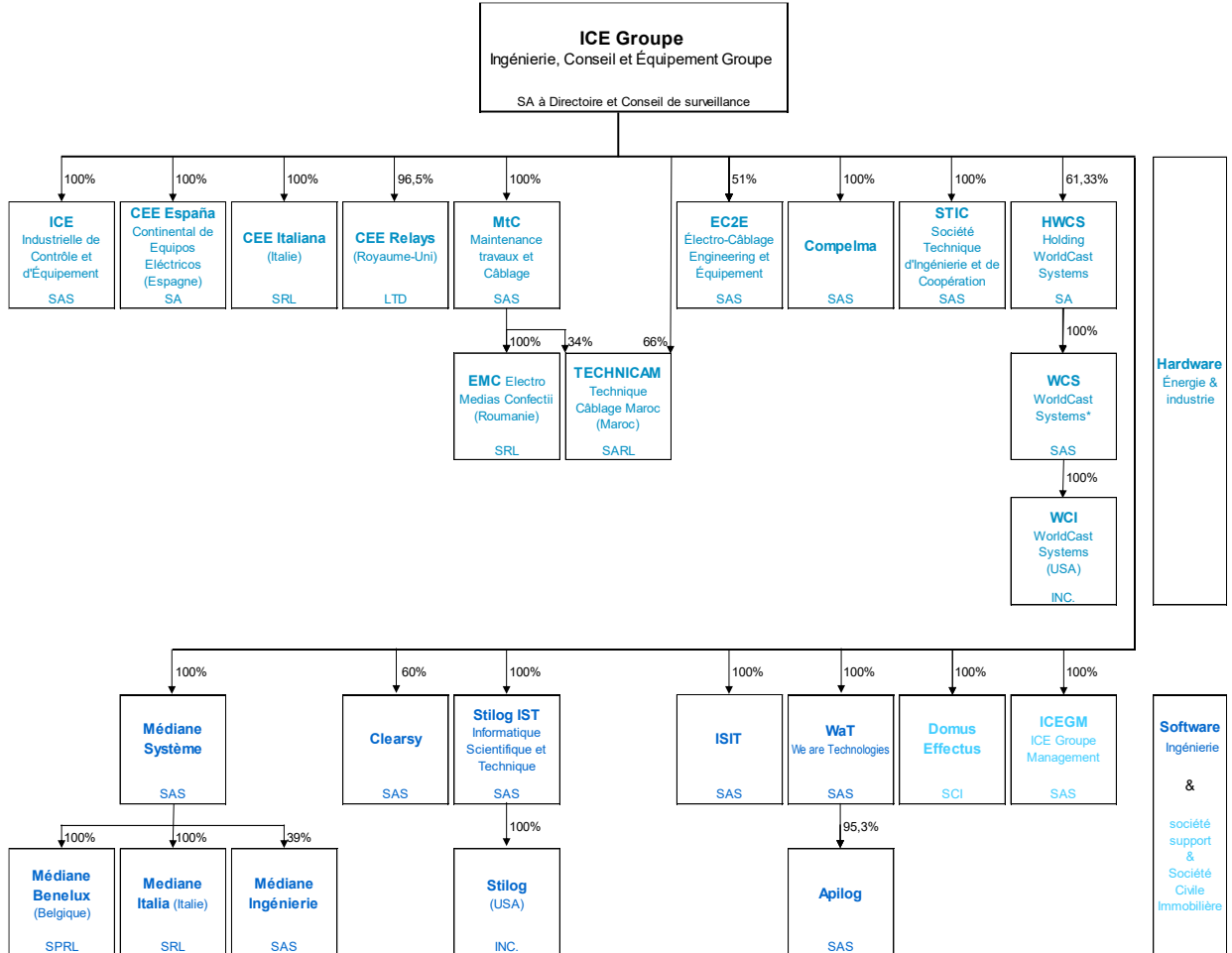


Bien qu'également exceptionnels, les résultats de **CEE España** / Juan Nuñez (chiffre d'affaires +23%, bénéfice d'exploitation +44%, avec une marge de 33%) ne sont plus distingués en raison de son statut Platinum depuis 2015.

Historique des rubans bleus

Au titre de	Société	Dirigeant
2025	STILOG & Compelma	Victor De CASTRO, Farid ABDELTIFF & Christophe POIRMEUR Jean-Luc BARREAU
2024	CEE Italiana & Clearsy	Luca BELLOTTI - Thierry SERVAT & Jean-Philippe PITZALLIS
2023	ICE	Emmanuel THIZON & Daniel HUITOREL
2022	Compelma	Jean-Luc BARREAU
2021	CEPA	Philippe MALINVAUD
2020	STIC	Guy LE MARC
2019	STILOG & STIC	François BERTHELOT & Christophe POIRMEUR - Guy LE MARC
2018	CEE Italiana	Alberto MOSCONI & Luca BELLOTTI
2017	STILOG IST & STILOG inc.	François BERTHELOT & Christophe POIRMEUR
2016	OTN	Régis et Bruce HUBERT
2015	CEE España	Juan NUÑEZ (statut platinum)
2014	3 CEE : España - Italiana - Relays	Juan NUÑEZ - Alberto MOSCONI - Brian USHER
2013	CEE España & Médiane Système	Juan NUÑEZ - François BERTAULD & Patrick SOMMACAL
2012	EC2E	Didier MARTINEAU
2010	Médial Concept - CEE Italiana	Olivier CHALAND & Stéphane LAQUERRE - Alberto MOSCONI
2009	ICE (TFI & DP) - CEE España	Didier BANTEGNIES & Gérard COURTIAL - Juan NUÑEZ
2008	CEE España	Juan NUÑEZ
2007	CEE Italiana	Alberto MOSCONI
2006	CEE Relays	Brian USHER
2003	CEE España	Juan NUÑEZ

8.2. Organigramme financier au 31-12-2025



8.3. Table de concordance du rapport de gestion

Afin de prendre connaissance des éléments du rapport de gestion, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations prévues par les articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1 et R. 225-102 et suivants du Code de commerce.

Rubriques du Rapport de Gestion 2025	Pages
Situation et activité du Groupe en 2025, commentaires sur l'exercice	
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe (incluant notamment les dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents et le montant des revenus) éligibles à l'abattement	47-53, 103-104
Faits marquants, événements récents, perspectives	55
Recherche et développement	28
Comptes sociaux	
Chiffres d'affaires	79-86
Bilan et compte de résultat de ICE Groupe	79-81
Dettes fournisseurs et clients	85
Résultats financiers sur 5 ans	90
Filiales et participations	89
Facteurs de risques	
Risques liés à l'activité	29
Risques juridiques	34
Risques industriels et environnementaux	35
Risques financiers	36
Cotation des risques	38
Gouvernement d'entreprise	
Principes de gouvernance de l'entreprise	39
Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire	40-41
Rémunération des mandataires sociaux	41
Informations sociales, sociétales et environnementales	
Informations relatives aux questions de personnels et conséquences sociales	93-97
Informations relatives aux engagements sociétaux	98
Informations relatives aux conséquences environnementales de l'activité de la société	99-101
Informations concernant le capital social	
Personnes physiques ou personnes morales exerçant un contrôle sur la société	44
Attribution d'actions de performance ACAs	44-46



ICE Groupe est une confédération d'entreprises industrielles et technologiques.
 Les principaux atouts du groupe : une primauté de la technique, un engagement à long terme,
 une confiance et responsabilisation données à tous ses collaborateurs.

Pour répondre aux préoccupations environnementales et faciliter sa conservation et son classement, ce rapport annuel n'est plus imprimé
 mais diffusé par voie électronique. Il est notamment disponible sur le site Internet www.icegroupe.com.
 Les personnes qui souhaiteraient encore disposer d'une version « papier » peuvent en faire la demande auprès de ICE Groupe.

Copyright ICE Groupe 2026 - Tous droits réservés



11 rue Marcel Sembat
94140 Alfortville
FRANCE
Tél : +33 (0)1 41 79 76 00
contact@icegroupe.com - www.icegroupe.com