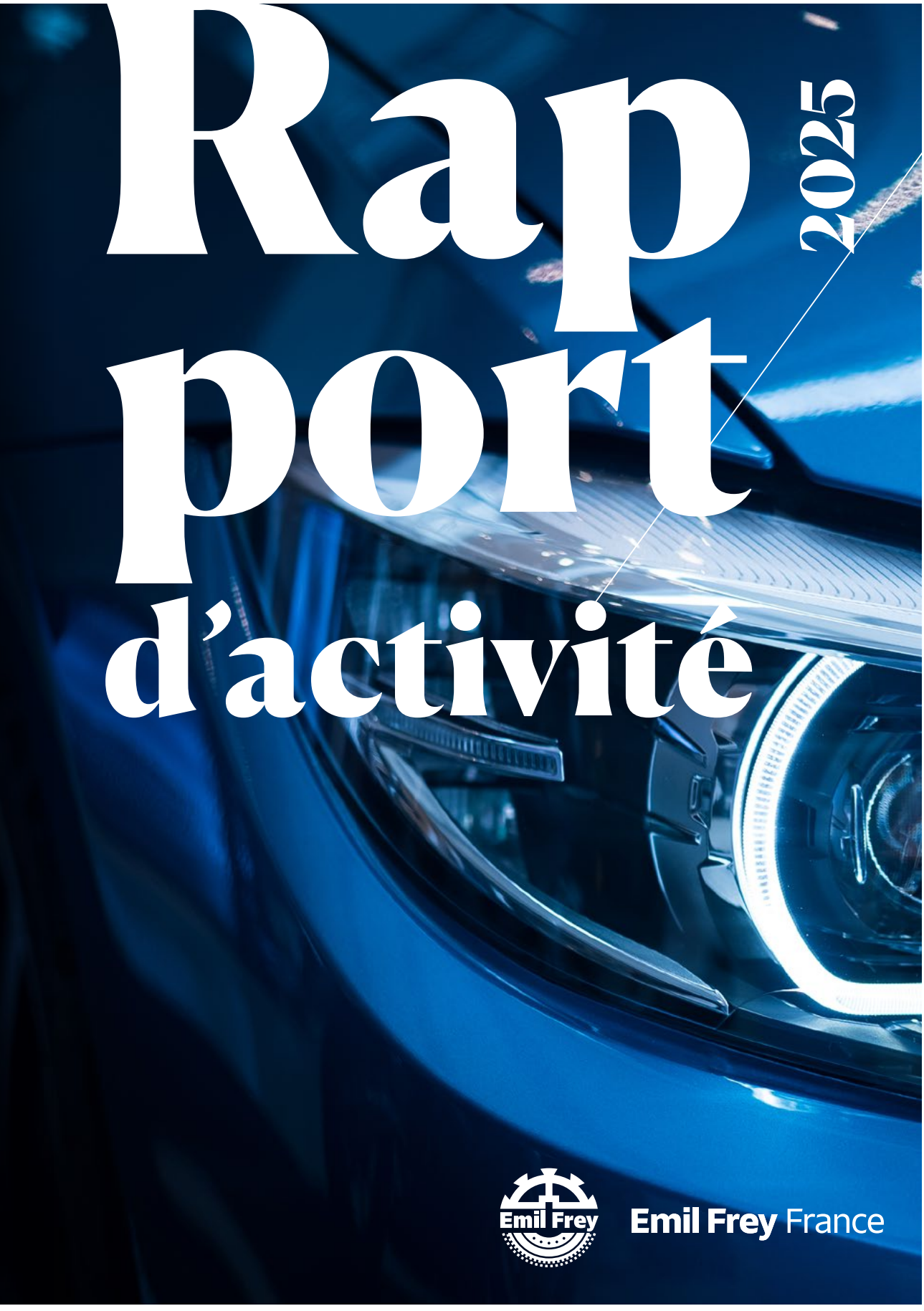
Rapport d'activité

2025



Emil Frey France

2025. Le mouvement s'incarne.

Un an après la publication de son premier rapport d'activité, Emil Frey France confirme, transforme, délivre.

Ce deuxième rapport d'activité est une preuve.

Preuve que l'audace engagée devient action collective.

Preuve que la transparence crée de la confiance.

Preuve que notre vision prend forme, concrètement, partout sur le terrain.

Nous avançons, ensemble, avec exigence et responsabilité.

Merci à nos équipes, qui donnent du sens et de la force à cette trajectoire.

Hervé Miralles
Président d'Emil Frey France

01 **Bilan de l'année / 5**

2025, l'année de la démonstration par Hervé Miralles — 6
Transformer pour créer durablement de la valeur par Stéphane Caldairou — 9
L'IA : utile, maîtrisée et centrée humain — 12
Tech et Data : des équipes dédiées au renforcement et à la modernisation des outils — 15
La performance humaine au service de celle de l'entreprise — 16
RSE : 2025, l'amorce d'un virage — 19
L'agilité des fonctions Finance et Comptabilité — 22
Les opérations stratégiques, juridiques et immobiliers au soutien — 24

02 **Groupe Autosphere / 27**

Renforcer la rentabilité, accélérer la transformation — 28
Visibilité renforcée et leadership affirmé — 32
L'intelligence artificielle au volant de la performance VO — 36
L'activité pneumatiques un moteur de croissance pour l'après-vente — 37
Faire rayonner la marque employeur Autosphere — 38

03 **Réapprovisionnement et reconditionnement / 41**

COFIA, un levier au service du VO — 42
CRVO accélère sa montée en puissance — 43

04 **Emil Frey France Import / 47**

Import : une relance portée par l'innovation et la diversification — 48

05 **Emil Frey France PRIAM / 51**

L'activité Pièces IAM accélère sa transformation — 52
MGA, la bonne pièce, au bon moment, partout — 54
Green Valley — 55
Barrault — 55

06 **Diversification / 57**

07 **Les chiffres / 61**

Chiffres RH — 62
Chiffres Financiers — 64

01

Bilan de l'année

2025, l'année de la démonstration.

Si 2024 avait été l'année de la prise de conscience, 2025 a été celle de la démonstration. Nous savions que notre industrie traversait une transformation profonde. Nous savions également que les équilibres historiques de la distribution automobile continueraient à être remis en cause sous l'effet conjugué de l'électrification, de la digitalisation, de l'évolution des attentes des clients, du durcissement réglementaire et de l'arrivée de nouveaux acteurs. Ce que nous avons constaté cette année, c'est que ces mutations ne sont plus des perspectives : elles sont désormais notre quotidien.



Hervé Miralles
Président
d'Emil Frey France

Dans ce contexte exigeant, Emil Frey France a confirmé la pertinence des orientations prises dès 2021 avec AERO. Les grands axes de notre stratégie ne relevaient plus de l'anticipation mais de l'exécution. Les transformations engagées ont produit leurs effets et notre capacité à agir rapidement est devenue un avantage compétitif déterminant.

L'année 2025 a ainsi démontré la solidité de notre modèle. Un modèle fondé sur la complémentarité de nos activités, la diversification de nos métiers, la proximité avec nos clients et la capacité de nos équipes à s'adapter à des environnements en évolution permanente. Dans de nombreux domaines, nous avons obtenu des résultats qui confirment la validité de nos choix stratégiques.

Passer de la transformation à l'exécution

L'ambition du plan AERO 2025 était de préparer l'entreprise aux mutations profondes du secteur. Cette ambition est aujourd'hui devenue réalité.

En 2025, nous avons poursuivi la transformation de Groupe Autosphere, renforcé le poids des services dans notre modèle économique, accéléré la digitalisation de nos activités et déployé à grande échelle l'usage de la donnée et de l'intelligence artificielle. Nous avons également continué à moderniser nos réseaux, nos organisations et nos outils afin d'améliorer notre performance opérationnelle et l'expérience de nos clients.

Cette dynamique est visible dans l'ensemble de nos métiers. Dans le retail automobile, les services, le financement et l'après-vente continuent de démontrer leur rôle central dans la rentabilité et la fidélisation. Dans l'activité véhicules d'occasion, l'exploitation de la donnée et de l'intelligence artificielle permet désormais de piloter plus finement les stocks, les achats et les prix. Dans les fonctions support, les équipes ont poursuivi leur modernisation afin de gagner en efficacité, en réactivité et en fiabilité.

Au-delà des performances obtenues, 2025 marque surtout une évolution culturelle importante : nous ne subissons plus les transformations du marché, nous les intégrons dans nos modes de fonctionnement et nous les transformons en opportunités.

L'innovation utile plutôt que l'innovation pour elle-même

L'intelligence artificielle a occupé une place importante dans les débats économiques de l'année. Pour Emil Frey France, le sujet n'est pas de suivre une tendance mais de créer de la valeur.

Nous avons donc choisi une approche pragmatique : former nos équipes, structurer une gouvernance, définir des règles d'utilisation responsables et déployer des solutions répondant à des besoins métiers précis. De la gestion des stocks à la tarification des véhicules d'occasion, du marketing à la finance, les premiers résultats démontrent déjà le potentiel de ces technologies lorsqu'elles sont maîtrisées et mises au service de la performance opérationnelle.

Cette même logique guide nos investissements technologiques. La modernisation d'autosphere.fr, le renforcement de notre cybersécurité, la montée en puissance de nos outils de Business Intelligence ou encore l'automatisation de nombreux processus illustrent notre volonté de bâtir des fondations solides pour les années à venir.

L'innovation n'a de sens que lorsqu'elle simplifie le travail des équipes, améliore le service rendu aux clients ou renforce notre compétitivité. C'est cette vision que nous continuerons à défendre.

Diversifier pour renforcer notre résilience

L'un des enseignements majeurs de ces dernières années est l'importance de disposer d'un modèle diversifié.

En 2025, les activités Import ont poursuivi leur transformation avec l'électrification des gammes Subaru et Mitsubishi Motors ainsi que le lancement d'une nouvelle offre de prestations de services à destination des constructeurs. Les activités Pièces de Rechange et IAM ont accéléré leur développement autour de Barrault, MGA et Green Valley. Nos activités de reconditionnement et de réapprovisionnement des véhicules d'occasion ont continué leur montée en puissance à travers COFIA et CRVO.





Nous avons également franchi une étape importante dans notre stratégie de diversification avec la création d'une branche dédiée aux véhicules industriels et au machinisme agricole. Cette organisation ouvre de nouvelles perspectives de croissance dans des secteurs complémentaires de nos métiers historiques. Le renforcement de notre présence dans l'agricole ainsi que la poursuite du rapprochement avec le Groupe Kertrucks illustrent cette ambition de long terme.

Ces développements constituent bien davantage que des relais de croissance. Ils renforcent la résilience globale du Groupe en équilibrant davantage nos sources de revenus et en nous permettant de mieux absorber les fluctuations de marché.

La responsabilité comme moteur de performance

L'année 2025 aura également marqué une étape importante dans notre démarche de responsabilité d'entreprise avec le lancement de Oui Pulse, notre feuille de route RSE.



Cette démarche n'est pas un exercice de communication. Elle traduit notre conviction que la performance durable passe par l'accompagnement des nouvelles mobilités, la réduction de notre impact environnemental et le développement d'un modèle d'entreprise responsable.

Cette même exigence se traduit dans nos actions en faveur de l'éthique, avec le lancement de la Charte Éthique Groupe, dans nos engagements en matière de cybersécurité, dans nos initiatives de santé et sécurité au travail ou encore dans les actions conduites par la Fondation Autosphere auprès des enfants et jeunes en situation de fragilité.

NOTRE AMBITION EST CLAIRE : CONSTRUIRE UNE ENTREPRISE PERFORMANTE, TOUT EN RESTANT FIDÈLE AUX VALEURS QUI FONDENT SON IDENTITÉ.

Le défi reste avant tout humain

Aucune transformation ne réussit sans les femmes et les hommes qui la portent.

En 2025, nous avons poursuivi nos investissements dans les compétences, la formation, la mobilité interne et l'attractivité de nos métiers. Le développement d'Emil Frey France Academy, la transformation d'EFFy Pro School, la structuration de nos marques employeurs ou encore les nouvelles initiatives de recrutement témoignent de notre volonté de préparer les talents qui feront la réussite de demain.

JE RESTE CONVAINCU QUE NOTRE PRINCIPAL AVANTAGE CONCURRENTIEL DEMEURE LA QUALITÉ DE NOS ÉQUIPES, LEUR ENGAGEMENT ET LEUR CAPACITÉ À TRAVAILLER ENSEMBLE.

Les transformations technologiques, organisationnelles ou économiques ne produisent de résultats durables que lorsqu'elles sont comprises, partagées et incarnées sur le terrain.





Construire l'avenir avec confiance



Hervé Miralles
Président d'Emil Frey France

Nous entrons désormais dans une nouvelle phase.

Après celle de l'anticipation, puis celle de la transformation, vient celle de l'accélération. Les fondamentaux du Groupe sont solides. Nos positions sont renforcées. Nos outils sont plus performants. Nos équipes sont mieux préparées. Nos activités sont plus diversifiées.

Les défis qui nous attendent restent considérables. L'industrie automobile poursuivra sa mutation et les équilibres du secteur continueront d'évoluer. Mais je suis convaincu que nous disposons aujourd'hui des atouts nécessaires pour continuer à créer de la valeur, à servir nos clients et à développer nos activités de manière responsable.

Plus que jamais, l'avenir d'Emil Frey France repose sur une conviction simple : être capable de nous adapter sans jamais renoncer à ce qui fait notre force, l'engagement de nos équipes, la confiance de nos partenaires et la satisfaction de nos clients.

Transformer pour créer durablement de la valeur.



Après une année 2024 marquée par la résilience, 2025 aura été celle de la préparation de l'avenir.

Dans un environnement qui demeure complexe pour l'ensemble de la filière automobile, Emil Frey France a poursuivi sa transformation avec constance et discipline. Les mutations du marché, l'électrification progressive des gammes, la pression sur les marges et les nouvelles attentes des consommateurs nous imposent de repenser en permanence nos modèles économiques.

Face à ces défis, nous avons choisi de continuer à investir, à nous diversifier et à moderniser nos organisations plutôt que de subir les évolutions du marché. Cette stratégie démontre aujourd'hui toute sa pertinence.

L'année 2025 a été marquée par une amélioration globale de la qualité de notre pilotage financier, une meilleure maîtrise de nos ressources et la poursuite d'investissements structurants destinés à renforcer durablement la compétitivité du Groupe.

NOTRE AMBITION DEMEURE INCHANGÉE : CONSTRUIRE UN MODÈLE TOUJOURS PLUS ROBUSTE, PLUS AGILE ET MOINS DÉPENDANT DES CYCLES TRADITIONNELS DE LA DISTRIBUTION AUTOMOBILE.



Transformer l'entreprise pour préparer sa croissance

L'année a confirmé la pertinence des orientations prises dans le cadre du plan stratégique AERO. Les investissements réalisés ces dernières années dans les services, l'après-vente, le véhicule d'occasion, la data, l'intelligence artificielle, la digitalisation ou encore la diversification commencent à produire pleinement leurs effets.

Cette dynamique est visible dans l'ensemble de nos activités. Groupe Autosphere poursuit l'amélioration de sa rentabilité grâce à la montée en puissance des services et du financement. COFIA et CRVO poursuivent leur changement d'échelle et deviennent des acteurs de référence du véhicule d'occasion. Les activités Import, Pièces de Rechange, Agricole et Véhicules Industriels renforcent progressivement leur contribution à la performance globale du Groupe.

Cette diversification constitue aujourd'hui bien davantage qu'une stratégie de croissance : elle est devenue un facteur essentiel d'équilibre et de résilience. En développant de nouveaux métiers, nous réduisons notre exposition aux fluctuations d'un marché unique et créons de nouvelles sources de création de valeur.

Une finance au service de la performance

La transformation de l'entreprise s'est accompagnée d'une profonde modernisation de la fonction financière.

En 2025, les équipes Finance et Comptabilité ont poursuivi leurs efforts afin de produire une information plus rapide, plus fiable et plus utile à la prise de décision. La réduction des délais de clôture, la mensualisation des reportings destinés à l'actionnaire, l'automatisation croissante des processus ou encore l'achèvement du déploiement des Centres de Services Partagés constituent autant d'avancées structurantes.

Notre ambition n'est pas simplement de produire des chiffres ; elle consiste à mettre la donnée financière au service du pilotage de l'entreprise. Les investissements réalisés en Business Intelligence, en automatisation et dans les nouveaux outils analytiques permettent aujourd'hui d'anticiper davantage les risques, de mieux comprendre nos performances et d'accélérer les prises de décision.

Cette démarche s'accompagne également d'un travail permanent de maîtrise des coûts et d'optimisation de nos ressources. Les économies générées sur le cash management, la rationalisation de certains outils ou encore l'amélioration de la productivité des organisations démontrent qu'il est possible de conjuguer transformation et discipline financière.

650 millions d'€
de crédit syndiqué durable

Le crédit syndiqué durable, accélérateur de notre stratégie

L'un des événements majeurs de ces dernières années pour Emil Frey France demeure **la mise en place de son crédit syndiqué durable de 650 millions d'euros.**

En 2025, cet outil a pleinement joué son rôle en offrant au Groupe les moyens de financer ses ambitions de développement tout en sécurisant sa liquidité dans un environnement économique toujours incertain. Il accompagne la modernisation de nos infrastructures, la transformation digitale de nos activités, nos projets immobiliers, le développement des Centres Autosphere ainsi que notre politique de diversification.

Mais ce financement constitue également un marqueur fort de notre vision de l'entreprise. En choisissant un mécanisme de financement intégrant des objectifs extra-financiers, Emil Frey France a affirmé sa conviction que la création de valeur durable passe par la prise en compte des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance.

Cette démarche témoigne de la confiance accordée par nos partenaires financiers à notre stratégie et à notre capacité à transformer nos engagements en actions concrètes.

La RSE, un investissement pour l'avenir

L'année 2025 a marqué une étape importante pour la démarche RSE d'Emil Frey France.

LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE, LEVIER DE PERFORMANCE DURABLE



Nous considérons la responsabilité sociétale non comme une contrainte mais comme un levier de performance durable. Les transformations à l'œuvre dans notre secteur nous imposent de repenser nos modèles de distribution, nos consommations énergétiques, nos pratiques opérationnelles et notre façon d'accompagner les collaborateurs.

Cette conviction se traduit par des investissements concrets : développement des activités liées à l'économie circulaire, montée en puissance des pièces de réemploi, tests et certifications des batteries de véhicules électriques, optimisation de notre patrimoine immobilier, amélioration de l'efficacité énergétique de nos sites ou encore lancement d'un projet pilote d'ambassadeurs RSE locaux.

NOTRE ENGAGEMENT CONCERNE ÉGALEMENT LES DIMENSIONS HUMAINES ET SOCIÉTALES DE NOTRE ACTIVITÉ.

La santé et la sécurité au travail, le développement des compétences, l'inclusion, l'éthique des affaires ou encore les actions portées par la Fondation Autosphere participent pleinement à la construction d'une performance durable.

La signature du crédit syndiqué durable comme le lancement de notre charte éthique illustrent une même conviction : la performance financière et la responsabilité d'entreprise ne s'opposent pas, elles se renforcent mutuellement.

Créer les conditions de la performance de demain

L'une des responsabilités de la Direction Financière consiste à préparer l'avenir autant qu'à piloter le présent.

Dans cette perspective, nous avons poursuivi en 2025 nos travaux de simplification des organisations, d'optimisation du patrimoine immobilier et de modernisation des structures du Groupe. La mise en place d'un Comité Investissement Immobilier, l'accélération de la rotation de certains actifs ou encore la simplification progressive du portefeuille juridique s'inscrivent dans cette logique.

De la même manière, nous continuons à investir dans la donnée, les technologies et l'intelligence artificielle. Ces sujets ne sont pas des tendances passagères ; ils constituent des leviers majeurs de compétitivité pour les années à venir.



Confiance et responsabilité

L'environnement, économique et automobile, demeure exigeant. Les défis à venir sont nombreux et la transformation du secteur est loin d'être achevée.

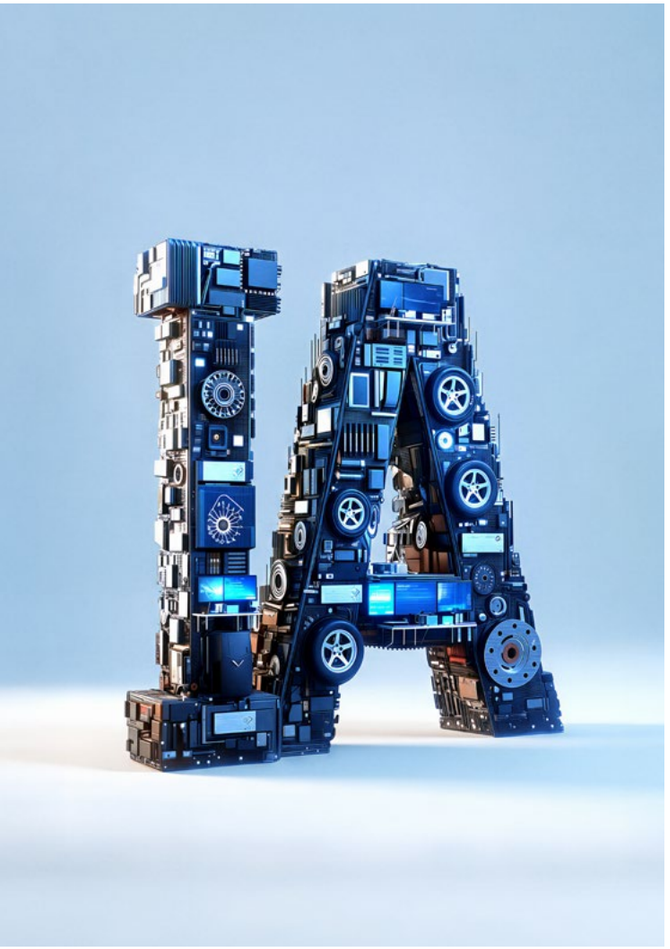
Pour autant, j'aborde l'avenir avec confiance. Les fondamentaux financiers du Groupe sont solides, nos activités sont davantage diversifiées, nos organisations gagnent en maturité et nos équipes démontrent chaque jour leur capacité à s'adapter et à innover.

La transformation engagée depuis plusieurs années porte aujourd'hui ses premiers résultats. Notre responsabilité est désormais de poursuivre cette trajectoire avec la même exigence, en conciliant performance économique, discipline financière et création de valeur durable.

C'est à cette condition qu'Emil Frey France continuera à renforcer son leadership et à construire sa croissance de long terme.

Stéphane Caldairou
Directeur général Finances, Activités VO et Transformation

L'IA, chez Emil Frey France : utile, maîtrisée et centrée sur l'humain.



Depuis sa création, Emil Frey France place l'innovation au cœur de ses activités. Dans un esprit d'ouverture et de progrès, le Groupe a engagé en 2025 une réflexion sur l'utilisation dans ses métiers de l'intelligence artificielle, abordée avec méthode, responsabilité et pragmatisme.

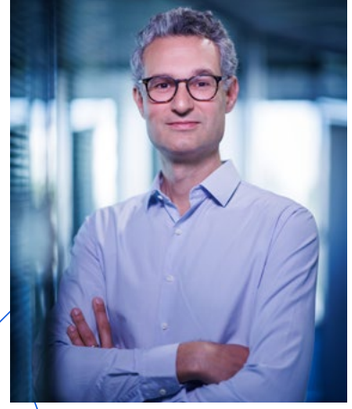
La vision d'Emil Frey France

L'intelligence artificielle est une formidable source d'efficacité opérationnelle individuelle et collective. À tous les niveaux de l'entreprise, de l'amélioration de la relation client au gain de temps et d'efficience dans l'ensemble des processus, l'IA simplifie les tâches jusqu'à rendre possibles des actions perçues comme difficiles voire impossibles à mener à bien. Au-delà, elle conduit à une anticipation plus fine et plus complète des problèmes, résolus avant qu'ils ne surviennent par l'analyse prédictive. La stratégie d'Emil Frey France en matière d'intelligence artificielle repose sur une approche pragmatique et adaptée aux différents besoins de l'entreprise. Elle combine l'utilisation d'outils d'IA générative destinés à renforcer la productivité des équipes, l'intégration de solutions intelligentes au sein des outils métiers existants, ainsi que le développement d'applications spécifiques lorsque les enjeux opérationnels ou stratégiques le nécessitent. Cette complémentarité permet d'accompagner la transformation des activités tout en garantissant la maîtrise des usages et la protection des données.

Un usage responsable au service la performance

Toutefois, son usage doit être encadré et éclairé. Conformément aux valeurs d'Emil Frey France, l'IA ne doit jamais se substituer à la prise de responsabilités humaine. Puissant outil d'assistance, elle ne remplace pas les collaborateurs, mais les complète.

Pour le Groupe, deux principes fondamentaux sont à connaître et à respecter strictement : la permanence du regard critique et la non-divulgation des contenus sensibles. C'est pourquoi il s'est doté d'une charte portant sur l'utilisation de l'IA dans ses métiers, d'une politique de formation de ses collaborateurs, et d'une gouvernance efficace du sujet.



Nous sommes prêts à prendre le virage de l'IA et à en tirer tous les bénéfices car nous établissons des bases solides : datas centralisées et structurées, process clairs et transverses, outils digitaux efficaces, gouvernance solide.

Yorick Hessel
Directeur Tech et Data

UNE CHARTE POUR ANCRER LES BONNES PRATIQUES

Emil Frey France s'est doté d'une charte visant à encadrer l'utilisation de l'intelligence artificielle dans un cadre éthique, sécurisé et conforme à la réglementation.
Diffusée par e-mail, disponible sur l'intranet, remise à chaque nouvel arrivant et intégrée au règlement intérieur, elle constitue le socle des bonnes pratiques du Groupe en matière d'IA et accompagne le développement d'usages responsables par l'ensemble des collaborateurs.





L'acculturation, pilier central d'une bonne intégration de l'IA

Intégrer l'IA dans les activités du Groupe pour en tirer pleinement partie signifie mener préalablement une acculturation massive et rapide de l'ensemble des managers (environ 600 collaborateurs), à commencer par le COMEX et l'ensemble des cadres dirigeants.
Deux parcours de formation distincts ont été mis en place. En engageant collectivement sa ligne managériale, Emil Frey France entend favoriser le recours à l'IA en créant un effet d'entraînement immédiat et une adoption responsable de l'IA, en installant une culture commune et en instaurant un climat de confiance.

2 parcours de formation mis en place pour intégrer l'IA

Une équipe structurée dans un réseau dédié

Pour garantir le déploiement et la cohérence des usages de l'IA, une gouvernance dédiée a été mise en place. Elle passe par un réseau de référents à plusieurs niveaux de l'entreprise, intégrant la ligne managériale, des Key Users et un expert Référent IA générative.

Chaque service du siège d'Emil Frey France a nommé un **Key User IA,** dont la mission est de relayer ces sujets dans son périmètre, d'accompagner les collaborateurs dans l'utilisation de l'IA générative et des agents d'IA, et d'identifier des solutions d'IA innovantes offrant des opportunités d'amélioration de l'efficacité opérationnelle, des processus décisionnels, des coûts et de l'expérience client.

En complément, un poste de **Référent IA générative** a été créé au niveau Groupe sous la responsabilité du **Directeur Data & Innovation** pour animer et former la communauté des Key Users, centraliser les besoins métiers et faire des propositions adaptées à leurs besoins spécifiques à partir des outils du marché ou de développements no-code.

1 référent IA générative
au niveau Groupe



Nous évaluons soigneusement les coûts et les bénéfices potentiels avant de procéder à l'intégration d'une solution, pour assurer un retour sur investissement positif rapide.

Nicolas Hélas-Othenin
Directeur Data & Innovation

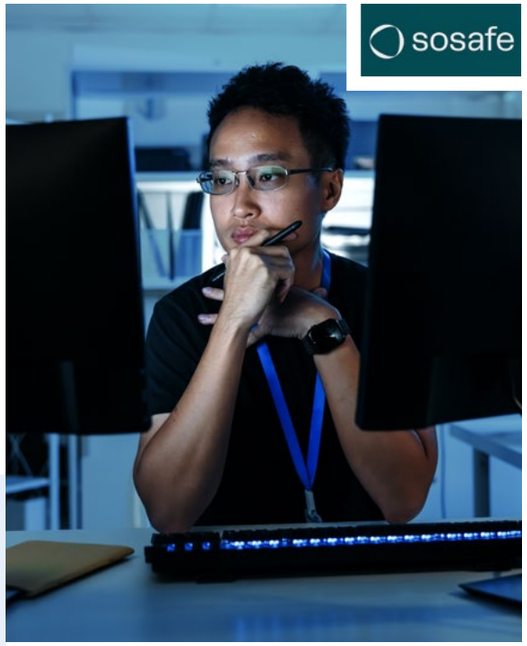
EMIL FREY FRANCE ENGAGÉ EN FAVEUR DE L'IA ACT

Emil Frey France s'est engagé à respecter le règlement européen sur l'intelligence artificielle (IA Act) visant à garantir la sécurité des biens et des personnes, ainsi que des droits fondamentaux tels que la protection de la vie privée et des données personnelles, la non-discrimination, la transparence, la responsabilité ou encore le respect des valeurs démocratiques européennes.

La charte Emil Frey France s'inscrit dans une démarche de conformité en cohérence avec les principes de transparence, de responsabilité, de sécurité et de non-discrimination promus par le texte.

Direction Tech & Data

des équipes dédiées au renforcement et à la modernisation des outils.



Cybersécurité : sécuriser aujourd'hui, préparer les usages de demain

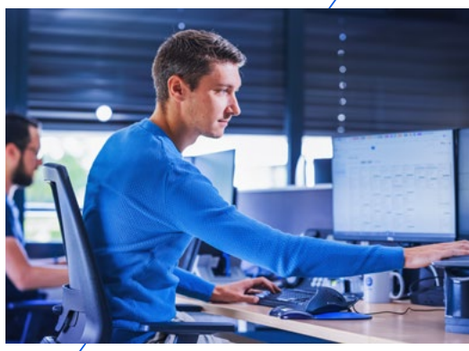
Face à la montée des risques cyber et à l'accélération des usages numériques, la Direction des Systèmes d'Information a fait de 2025 une année de renforcement et de modernisation. La cybersécurité a constitué une priorité majeure, avec la mise en œuvre d'un plan d'actions global visant à renforcer la protection des infrastructures, des données et des utilisateurs. Cette démarche s'est traduite par le déploiement de nouveaux dispositifs de sécurisation, le renforcement de la supervision des systèmes et l'amélioration des processus de gestion des risques.

Pour développer une véritable culture de la cybersécurité, la DSI a également déployé la plateforme de sensibilisation et de formation SoSafe auprès des collaborateurs. À travers des modules e-learning, des mises en situation concrètes et des campagnes de phishing simulé, cette solution permet de renforcer les réflexes de vigilance de chacun face aux menaces numériques et de faire des collaborateurs un acteur à part entière de la sécurité du Groupe.

Parallèlement, la DSI a poursuivi ses efforts pour améliorer la qualité de service apportée aux utilisateurs. Le renforcement du support informatique a permis de gagner en réactivité, de mieux accompagner les métiers dans leurs usages quotidiens et d'accélérer la résolution des incidents. Cette démarche contribue à améliorer l'expérience collaborateur tout en favorisant l'adoption des outils numériques.

autosphere.fr : de nouvelles fondations pour accélérer l'innovation

Les équipes de la Digital Factory ont par ailleurs été fortement mobilisées tout au long de l'année autour d'un chantier majeur : la refonte technique complète du site autosphere.fr. Véritable colonne vertébrale digitale de l'écosystème commercial d'Autosphere, la plateforme nécessitait une modernisation profonde de ses infrastructures et de son architecture technique afin de répondre aux enjeux de performance, de fiabilité, de sécurité et d'évolutivité. Cette transformation de fond, menée sans interruption de service et avec l'implication de l'ensemble des expertises de la Digital Factory, a représenté l'un des projets technologiques les plus importants de l'année. Au-delà de l'amélioration immédiate des performances et de la stabilité du site, elle pose les fondations des futures évolutions métiers et de l'enrichissement continu de l'expérience client, tout en renforçant la capacité d'innovation et d'adaptation d'Autosphere dans un environnement digital en constante évolution.



La performance humaine au service de la performance de l'entreprise.

En 2025, la Direction des Ressources Humaines a poursuivi sa transformation pour devenir un acteur stratégique de la performance du Groupe. Recrutement, développement des compétences, mobilité, marque employeur, RSE et HSE ont fait l'objet d'actions structurantes visant un même objectif : disposer des bonnes compétences, au bon moment, pour accompagner durablement les ambitions d'Emil Frey France.



Thomas Martin
Directeur des Ressources Humaines Groupe Emil Frey France

2025 a été pour la Direction des Ressources Humaines l'année du renforcement des outils et process autour de quatre axes majeurs : attirer les meilleurs candidats, valoriser les compétences des équipes, faire évoluer les carrières en préparant l'avenir, et développer les marques employeurs Emil Frey France et Groupe Autosphere. Des conditions incontournables pour maîtriser le turnover et assurer le succès global de l'entreprise grâce à ses talents internes. La réussite tient dans une équation RH simple : disposer du bon profil, à la bonne place, avec les bonnes compétences.

Plus que jamais, la DRH affirme son rôle de partenaire stratégique au service de la performance, de l'engagement des collaborateurs et de la transformation du Groupe.

Piloter pour mieux performer

Convaincu que la performance des organisations repose avant tout sur la qualité de leur capital humain, Emil Frey France **a renforcé son dispositif de pilotage et d'animation de la performance RH** afin de mieux mesurer l'impact des ressources humaines sur la performance globale de l'entreprise.

Au-delà du simple suivi d'indicateurs sociaux, cette démarche vise à objectiver les enjeux liés à l'attractivité, à la fidélisation des talents, à l'absentéisme ou encore la mobilité interne, dont les conséquences directes et indirectes influent sur l'efficacité opérationnelle et la maîtrise des coûts.

Pour accompagner cette ambition, la Direction des Ressources Humaines s'appuie sur un ensemble d'indicateurs stratégiques et de tableaux de bord partagés avec les Responsables RH de proximité (RRHP) et les Directeurs Pôle/Plaque (DIRPP). Cette approche permet d'identifier les tendances, de détecter les signaux faibles, d'anticiper les risques et de piloter des plans d'action ciblés au plus près des besoins des entités.

Les revues de performance organisées régulièrement favorisent une culture de la donnée, du partage des bonnes pratiques et de l'amélioration continue. Elles contribuent à faire de la fonction RH un véritable levier de création de valeur, au service de la performance durable d'Emil Frey France.

Harmoniser et professionnaliser les recrutements

Replacer l'expertise RH au cœur du recrutement

Dans un contexte de transformation des métiers et de concurrence accrue sur les talents, Emil Frey France a fait évoluer son approche du recrutement pour en faire un véritable levier de performance et de pérennité. L'ambition est claire : attirer des profils dont les compétences, le potentiel et les comportements sont en adéquation avec les exigences des métiers, la culture du Groupe et les promesses portées par ses marques.

Cette démarche s'appuie sur le renforcement de la fonction RH au sein des différentes entités garantes de la qualité du processus de recrutement et partenaire des managers dans l'évaluation des candidats. Une formation commune des équipes RH et des recruteurs a également été déployée afin d'harmoniser les pratiques, professionnaliser les méthodes d'évaluation et limiter les biais de recrutement.

Pour Thomas Martin, faire progresser l'organisation et assurer sa pérennité demande de l'humilité et une vision. Le recruteur ne doit pas hésiter à intégrer des personnes dont le potentiel dépasse le sien ou celui des collaborateurs en place.



Pour sécuriser les choix de recrutement et favoriser la réussite des intégrations, le Groupe s'est également doté d'un référentiel de compétences managériales commun ainsi que d'outils d'évaluation permettant d'objectiver l'identification des potentiels et des leviers de performance des candidats.

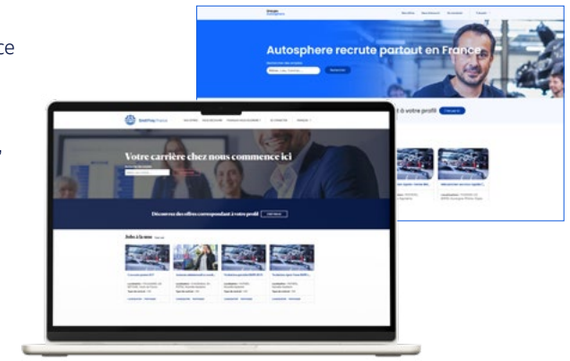
Repenser l'expérience candidat

Afin d'accompagner cette évolution, Emil Frey France a déployé Avature, sa nouvelle plateforme Groupe de gestion des candidatures. Ce dispositif constitue un socle unique pour l'ensemble des processus de recrutement, de mobilité interne et de gestion des talents.

Grâce à ses fonctionnalités d'automatisation et d'assistance à la sélection, Avature permet aux équipes RH et aux managers de se concentrer davantage sur l'évaluation qualitative des candidatures et sur la relation avec les candidats, tout en garantissant une expérience plus fluide, cohérente et personnalisée.

Cette transformation s'est accompagnée du lancement de deux nouveaux sites carrières pour Emil Frey France et Groupe Autosphere. Entièrement repensées, ces plateformes valorisent les identités respectives des deux marques employeurs et offrent aux candidats un accès simplifié aux opportunités du Groupe dans un environnement moderne et intuitif.

2 nouveaux sites carrières :
pour Emil Frey France et Groupe Autosphere





Faire de la mobilité interne un moteur de développement

La même logique a guidé la refonte du portail de mobilité interne. Accessible sur ordinateur comme sur mobile, ce nouvel espace centralise l'ensemble des opportunités de carrière et facilite la construction de parcours professionnels au sein du Groupe.

En renforçant la visibilité des perspectives d'évolution et en simplifiant l'accès aux offres internes, Emil Frey France affirme sa volonté de privilégier le développement des talents et de faire de la mobilité un levier majeur d'engagement, de fidélisation et de performance collective.

Préparer l'émergence d'une véritable culture apprenante

Dans un environnement où les compétences évoluent rapidement, Emil Frey France fait du développement continu des savoirs un enjeu stratégique. Afin d'ancrer durablement une culture apprenante au sein du Groupe, Emil Frey France Academy, l'organisme de formation interne, a déployé un nouvel écosystème digital de formation reposant sur deux solutions complémentaires : le LMS[1] 360Learning, dédié à l'apprentissage des collaborateurs, et le TMS[2] Dendreo, destiné au pilotage administratif et opérationnel de la formation.

Accessible sur PC et smartphone, cet environnement unique simplifie l'accès à la formation tout au long du parcours professionnel. Les collaborateurs peuvent consulter le catalogue de formations, s'inscrire, suivre des modules e-learning et piloter leur progression en toute autonomie. Les équipes RH et les managers disposent, quant à eux, d'une meilleure visibilité sur les parcours de développement et les besoins en compétences.

Au-delà de la modernisation des outils, cette transformation vise à faire de l'apprentissage un réflexe collectif, au service de l'employabilité des collaborateurs, de l'évolution des métiers et de la performance durable du Groupe.

1 Learning management system
2 Talent Management System

Intégrer les leviers de performance durable : HSE et RSE

En 2025, Emil Frey France a fait le choix de rattacher les activités RSE et HSE à la Direction des Ressources Humaines. Cette évolution traduit la conviction que les enjeux sociétaux, environnementaux, de santé et de sécurité au travail participent pleinement à la performance durable de l'entreprise et à l'engagement des collaborateurs. Dans cette dynamique, la réflexion engagée dès 2022 autour de la responsabilité sociétale de l'entreprise s'est concrétisée avec la mise en forme de la démarche RSE d'Emil Frey France.

La politique Hygiène, Sécurité et Environnement constitue l'un des piliers de cette démarche. Son intégration au sein de la DRH renforce la cohérence des actions menées en faveur de la prévention, de la qualité de vie au travail et de la maîtrise des risques professionnels. En 2025, quatre priorités ont structuré l'action HSE du Groupe : la réduction de l'accidentologie, la maîtrise des risques chimiques, l'accompagnement des établissements dans leurs obligations de prévention (DUERP et PAPRIACT) et le renforcement de la culture sécurité sur les sites. Cette démarche s'appuie notamment sur la mise en place d'un suivi consolidé des accidents du travail, l'analyse systématique des accidents les plus significatifs et des actions régulières de sensibilisation à destination des managers et des équipes.

EFFy Pro School

Un levier pour préparer les talents de demain



Créée en 2017 pour répondre aux besoins de recrutement des métiers commerciaux du Groupe, l'école interne d'Emil Frey France a engagé en 2025 une transformation majeure. Rebaptisée EFFy Pro School et dotée d'une nouvelle identité visuelle, elle incarne désormais une ambition élargie : constituer des viviers de talents sur les métiers en tension de la distribution de véhicules.

Cette évolution s'accompagne d'une stratégie renforcée de visibilité et d'attractivité. EFFy Pro School dispose désormais de son propre site internet, effy-proschool.fr, et développe sa présence sur les réseaux sociaux ainsi que sur les principaux salons dédiés à l'orientation, à l'apprentissage et à l'emploi. Une campagne vidéo inspirée des codes des plateformes sociales a également été déployée pour promouvoir les parcours proposés auprès des futurs alternants.

À travers cette nouvelle dynamique, Emil Frey France affirme sa volonté de développer des filières de formation directement connectées aux besoins opérationnels de ses activités et de préparer les compétences qui feront la performance du Groupe de demain.

2025, l'amorce d'un virage.



L'année 2025 marque une étape fondatrice dans la démarche de développement durable d'Emil Frey France.

Depuis plusieurs années, le Groupe mène de nombreuses actions en matière d'environnement, de sécurité, d'économie circulaire ou encore de responsabilité sociale. Mais 2025 a marqué un changement de dimension : celui du passage d'une somme d'initiatives à une véritable démarche d'entreprise structurée, pilotée et partagée.

Cette ambition s'est concrétisée à travers le lancement de Oui Pulse, notre feuille de route RSE, mais aussi par des engagements nouveaux, mesurables et suivis au plus haut niveau de l'entreprise. Dans un contexte où les attentes des clients, des collaborateurs, des partenaires financiers et des pouvoirs publics évoluent rapidement, nous avons choisi de faire de la RSE un levier de transformation et de création de valeur durable.

Notre conviction est simple : la performance économique et la responsabilité d'entreprise ne s'opposent pas. Elles se nourrissent mutuellement et contribuent ensemble à construire l'Emil Frey France de demain.



Céline Heude
Directrice Conformité & Performance ESG (Audit – HSE – RSE) d'Emil Frey France

Un engagement renforcé avec le crédit syndiqué durable

L'un des temps forts de l'année a été la signature, en juillet 2025, de l'avenant ESG rattaché au crédit syndiqué du Groupe.

Ce financement durable constitue une étape majeure car il inscrit concrètement les enjeux RSE au cœur du pilotage de l'entreprise. À travers ce mécanisme, Emil Frey France s'engage sur plusieurs indicateurs extra-financiers directement liés à ses activités : réduction de son empreinte carbone, amélioration de la gestion des déchets (tri et revalorisation), diminution de l'accidentologie au travail et développement du reconditionnement des véhicules d'occasion.

Au-delà de sa dimension financière, ce dispositif envoie un signal fort à l'ensemble de nos parties prenantes. Il témoigne de notre volonté d'assumer pleinement nos responsabilités et de transformer des ambitions en résultats mesurables.

Cette démarche s'inscrit naturellement dans la stratégie globale du Groupe, qui vise à conjuguer croissance, innovation et durabilité.



Structurer pour accélérer

Pour atteindre ces objectifs, il était indispensable de renforcer notre organisation. L'année 2025 a été marquée par une montée en puissance des équipes RSE.
De nouveaux profils spécialisés ont rejoint l'entreprise afin de renforcer nos expertises dans les domaines de l'environnement, de l'énergie et du pilotage ESG.

Mais la réussite d'une démarche RSE ne repose pas uniquement sur une direction dédiée. Elle suppose une mobilisation collective. C'est pourquoi nous avons mis en place une nouvelle gouvernance transverse associant les directions RSE, HSE, Achats, Immobilier, Juridique et Conformité.

Ces nouvelles instances de coordination permettent de partager les enjeux, d'accélérer les prises de décision et d'assurer un suivi rigoureux des plans d'action. Elles favorisent également une approche plus cohérente des sujets environnementaux et sociétaux à l'échelle du Groupe.

Cette coopération renforcée a déjà permis d'accélérer plusieurs projets liés à la gestion des déchets, à l'efficacité énergétique, aux achats responsables ou encore à la réduction de notre empreinte carbone.

La santé et la sécurité comme priorité

La responsabilité d'une entreprise s'exprime également dans sa capacité à protéger ses collaborateurs. En 2025, Emil Frey France a poursuivi le renforcement de son dispositif HSE afin de faire progresser durablement la culture prévention au sein du Groupe.

De nouveaux bilans sécurité ont été réalisés, des plans d'action spécifiques ont été déployés sur les principaux facteurs de risques et plusieurs indicateurs font désormais l'objet d'un suivi régulier au sein des instances de gouvernance.

La réduction de l'accidentologie constitue d'ailleurs l'un des engagements pris dans le cadre du crédit syndiqué durable. Cet objectif reflète l'importance que nous accordons à la sécurité des femmes et des hommes qui font vivre nos activités au quotidien.

Au-delà des indicateurs, notre ambition est de faire progresser durablement les comportements et les réflexes de prévention dans l'ensemble de nos métiers.

Mesurer pour progresser

La qualité du pilotage est aujourd'hui un enjeu majeur de la performance ESG.

En 2025, un important travail de fiabilisation des données a été engagé afin de renforcer notre capacité à mesurer nos impacts et à suivre nos engagements. Qu'il s'agisse du bilan carbone, du suivi énergétique des bâtiments ou de la gestion des déchets, nous avons investi dans de nouveaux outils et de nouvelles méthodes afin de disposer d'informations toujours plus précises.

Cette montée en maturité nous permet non seulement de répondre aux exigences réglementaires croissantes, mais aussi d'orienter plus efficacement nos décisions et nos investissements.

La gestion des déchets a notamment constitué un chantier important. La signature d'accords-cadres nationaux, l'harmonisation des reportings et l'amélioration de la traçabilité contribuent à un ciblage plus fin de nos actions et à une meilleure valorisation des déchets tout en renforçant la maîtrise des coûts et la conformité réglementaire.

La même dynamique est engagée sur les sujets énergétiques. L'analyse approfondie des consommations, le lancement de diagnostics spécifiques sur les sites prioritaires et la structuration d'une démarche d'energy management permettent de préparer les futures trajectoires de réduction de nos émissions.

Faire de la RSE un projet d'entreprise

La réussite d'une transformation durable dépend avant tout de l'adhésion des collaborateurs.

C'est dans cet esprit qu'est née Oui Pulse, la nouvelle identité de la démarche RSE d'Emil Frey France.

Oui Pulse a été conçue pour donner davantage de visibilité et de cohérence aux initiatives menées dans le Groupe. Son identité graphique et son territoire éditorial permettent de rendre les engagements plus lisibles, plus concrets et plus accessibles à tous.

Au-delà d'une simple signature, Oui Pulse a vocation à devenir un véritable vecteur de mobilisation. L'objectif est clair :

FAIRE DE LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE UNE DYNAMIQUE COLLECTIVE PORTÉE PAR L'ENSEMBLE DES COLLABORATEURS, QUELS QUE SOIENT LEUR MÉTIER OU LEUR ACTIVITÉ.



2025, le socle d'une nouvelle étape

Le crédit syndiqué durable, le lancement de Oui Pulse, la structuration des équipes, le renforcement du pilotage ESG ou encore les progrès réalisés sur les déchets, l'énergie, la sécurité et l'économie circulaire témoignent d'une même volonté : inscrire durablement la responsabilité au cœur de notre modèle de développement.

LA ROUTE RESTE EXIGEANTE, MAIS LES PREMIERS RÉSULTATS DÉMONTRENT QUE LA DYNAMIQUE EST ENGAGÉE.

Plus que jamais, nous sommes convaincus que la transformation durable de notre secteur représente une formidable opportunité d'innovation, d'engagement collectif et de création de valeur. C'est cette ambition que nous continuerons à porter dans les années à venir, avec l'ensemble des collaborateurs du groupe Emil Frey France.

fondation autosphere

Une mobilisation au service des plus fragiles

Depuis sa création, la Fondation Autosphere porte la cause essentielle d'Emil Frey France : agir en faveur des enfants, adolescents et jeunes en situation de fragilité. Santé, handicap, isolement, difficultés sociales ou violences : la Fondation soutient partout en France des associations qui œuvrent concrètement pour leur bien-être, avec une particularité forte, **100 % des fonds collectés sont reversés aux projets soutenus.**

En 2025, **108 dossiers ont été étudiés** et **11 nouvelles associations** ont bénéficié d'un soutien financier, permettant d'accompagner près de **9 000 jeunes bénéficiaires.** Parmi elles figurent notamment L'Envol, CAMI Sport & Cancer, Clowns Sans Frontières France, Résonansemble, Génération Numérique ou encore Super Héros Grand Cœur. La Fondation a également renouvelé son soutien à plusieurs partenaires historiques, parmi lesquels Votre École Chez Vous, Éclats de l'Île, Hope Team East, NOC ou le Fonds Aliénor.

Au-delà de son action de mécénat, la Fondation continue de fédérer les collaborateurs autour d'initiatives solidaires. En 2025, Emil Frey France a notamment soutenu les opérations Septembre en Or de l'association Sourire à la Vie, la Journée mondiale de la trisomie 21 et la Journée de l'autisme organisée par l'association La Chrysalide de l'Être. Les collaborateurs se sont également mobilisés aux côtés de Génération Numérique en partageant leurs témoignages auprès des jeunes sensibilisés aux usages du numérique.

Cette dynamique collective constitue l'une des forces de la Fondation : plus de la moitié des projets soutenus sont proposés par les collaborateurs eux-mêmes. Un engagement qui permet aujourd'hui à Emil Frey France d'avoir accompagné près de 70 actions solidaires sur l'ensemble du territoire et de rassembler ses 10 000 collaborateurs autour d'une même ambition :

CONTRIBUER AU BIEN-ÊTRE ET À L'AVENIR DES PLUS JEUNES.

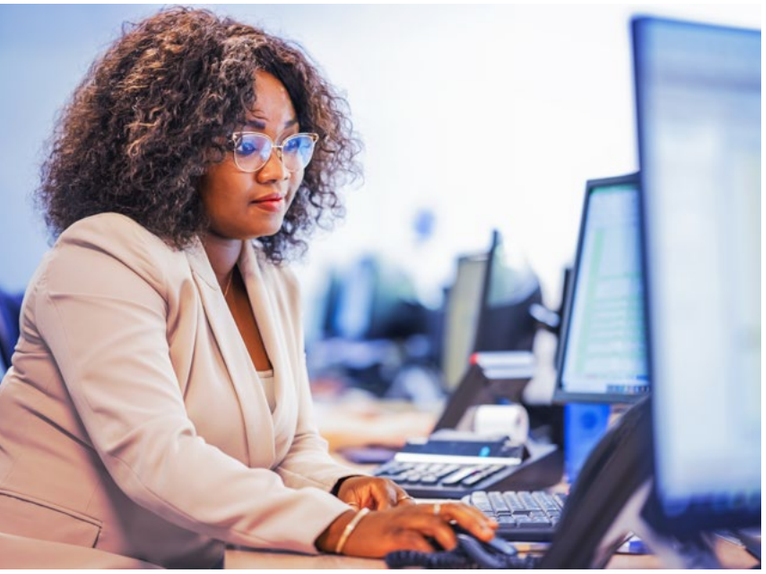








Finance & Comptabilité : une fonction toujours plus agile et créatrice de valeur.



En 2025, la direction Finance et Comptabilité d'Emil Frey France a poursuivi sa transformation afin d'accompagner la croissance du Groupe, fiabiliser l'information financière et améliorer l'efficacité opérationnelle. Digitalisation, automatisation, maîtrise des coûts et anticipation des risques ont constitué les principaux axes de travail des équipes.



Mathieu Ordonneau
Directeur Finance

1 journée gagnée
sur les délais de clôture, soit -20%

220
sociétés consolidées
en France et au BeLux

2640
packages financiers
produits chaque année pour l'actionnaire

30 k€
d'économies annuelles
sur les licences Oracle

Anticiper les risques et sécuriser la performance

La maîtrise des risques financiers a constitué une priorité de l'année. Les travaux liés aux tests de dépréciation sont désormais engagés dès le second semestre afin d'anticiper les éventuels écarts d'appréciation avec les commissaires aux comptes, de sécuriser les hypothèses de valorisation et de limiter les ajustements de dernière minute susceptibles d'impacter les résultats du Groupe.

Cette logique d'anticipation s'est également traduite par la modernisation du pilotage des provisions Buy Back. Grâce aux outils de Business Intelligence, les analyses et simulations sont réalisées plus rapidement et avec un niveau de fiabilité renforcé, offrant une meilleure visibilité sur les engagements du Groupe et facilitant la prise de décision.

+65%
de productivité par ETP
dans les Centres de Services Partagés

+1 million d'€
d'économies annuelles
sur les frais de cash management

Produire une information financière plus rapide et plus fiable

Les équipes Finance ont poursuivi leurs efforts pour réduire les délais de production de l'information financière. Grâce à un travail conjoint des directions financières, des CSP, de la consolidation et du contrôle de gestion, les délais de clôture ont été réduits d'une journée. Les liasses financières sont désormais remontées à J+4 contre J+5 auparavant, offrant davantage de réactivité au pilotage du Groupe.

L'année 2025 a également été marquée par la mensualisation du reporting actionnaire. Les packages financiers, auparavant trimestriels, sont désormais produits chaque mois sur l'ensemble du périmètre France et Belux, renforçant la fréquence et la qualité du suivi financier.

La data et la digitalisation au service de l'efficacité

La transformation digitale s'est accélérée avec le développement de nouveaux outils de pilotage.
Le contrôle de gestion a notamment automatisé le suivi des frais de holding grâce à l'intégration des données entre Sage BI et Microsoft BI. Les reportings sont désormais disponibles dès J+6, contre le 20 du mois auparavant, avec un niveau de fiabilité renforcé.

La Direction Finance a également poursuivi le déploiement des bons de commande dans Esker sur le périmètre du siège afin de mieux maîtriser les engagements de dépenses et de renforcer les circuits de validation. Pour accompagner cette évolution, un dispositif de formation e-learning a été mis en place à destination des responsables budgétaires et des collaborateurs concernés. Ces travaux constituent une étape essentielle dans la préparation de la digitalisation complète des flux de factures prévue en 2026.

Cette démarche d'optimisation s'est également traduite par une revue des usages et une renégociation du contrat Oracle, permettant de réduire le nombre de licences HFM générant une économie récurrente de 30 000 euros par an.

Des organisations plus performantes

L'année 2025 a marqué l'achèvement du programme de centralisation des comptabilités transactionnelles au sein des Centres de Services Partagés. Les trois CSP du Groupe gèrent désormais l'ensemble des comptabilités clients et fournisseurs.

Cette organisation a permis d'harmoniser les pratiques, d'accroître l'automatisation des traitements et d'augmenter significativement la productivité par ETP, qui progresse de 65 % par rapport au modèle historique. Elle offre aujourd'hui un socle robuste pour accompagner le développement futur du Groupe.

Une trésorerie créatrice de valeur

Les équipes Trésorerie ont conduit un important chantier de rationalisation bancaire portant sur 188 entités, 311 comptes et six groupes bancaires. L'analyse des flux et la remise à plat des conditions bancaires ont permis de lancer un appel d'offres global et d'optimiser l'organisation du cash management.

Cette démarche a généré plus d'un million d'euros d'économies annuelles, tout en renforçant la maîtrise des opérations de trésorerie et la visibilité financière du Groupe.

À travers ces réalisations, la filière Finance et Comptabilité confirme son rôle de partenaire stratégique du développement d'Emil Frey France. Plus digitalisée, plus réactive et davantage tournée vers l'anticipation, elle contribue directement à la maîtrise des risques, à l'amélioration de la performance opérationnelle et à la création durable de valeur pour le Groupe.

Opérations stratégiques, Juridiques et Immobiliers : Soutenir.





Un portefeuille immobilier dont la rotation s'accélère

En 2025, Emil Frey France a poursuivi l'optimisation de son patrimoine immobilier avec une accélération de la rotation de ses actifs. De nombreuses opérations de cession, d'acquisition et de restructuration ont été menées afin d'adapter les ensembles immobiliers exploités aux besoins des activités et aux évolutions du réseau. Cette gestion dynamique contribue à optimiser la valorisation des actifs, à renforcer la flexibilité du Groupe et à dégager des capacités d'investissement pour accompagner sa stratégie de diversification.

Jérémy Guillou
Directeur développement et stratégie

Mise en place d'un comité d'investissement : des décisions accélérées au service du développement

Afin d'accompagner la croissance du Groupe et de gagner en réactivité sur ses projets, Emil Frey France a mis en place en 2025 un Comité Investissement dédié. Cette nouvelle instance mensuelle permet de renforcer la gouvernance des projets, de fluidifier les processus de validation et d'accélérer les prises de décision sur les opérations de développement ou de restructuration.

En réunissant les expertises nécessaires autour d'une vision partagée des enjeux économiques, opérationnels et stratégiques, ce dispositif contribue à accroître l'agilité du Groupe dans un contexte nécessaire de transformation de ses activités et de ses actifs immobiliers exploités.

JURIDIQUE & COMPLIANCE

Lancement de la Charte éthique Groupe

L'année 2025 a marqué le lancement de la Charte éthique d'Emil Frey France. Ce document de référence formalise les principes fondamentaux qui guident l'action du Groupe et de ses collaborateurs en matière d'intégrité, de conformité, de prévention des conflits d'intérêts, de lutte contre la corruption et de respect des règles de conduite professionnelles. Son déploiement s'est accompagné d'actions de communication et de sensibilisation destinées à favoriser l'appropriation de ces engagements par l'ensemble des équipes. Cette initiative constitue une étape importante dans le renforcement de la culture éthique du Groupe et dans l'accompagnement de son développement responsable.





VOIR LA CHARTE ÉTHIQUE

02

Bilan
Groupe Autosphere

Groupe Autosphere

Renforcer la rentabilité, accélérer la transformation.



Groupe Autosphere



En 2025, Groupe Autosphere a confirmé la solidité et la pertinence de son modèle dans un marché automobile toujours sous pression. Porté par la progression continue de sa rentabilité, le développement des activités après-vente, des services et du financement, le Groupe a poursuivi sa transformation tout en renforçant sa résilience. L'accélération de la digitalisation, l'exploitation de la donnée et de l'intelligence artificielle, la modernisation du réseau, le développement de nouveaux concepts de distribution et le renforcement de la marque Autosphere ont contribué à améliorer l'expérience client, optimiser la performance opérationnelle et préparer les mobilités de demain. Cette dynamique a permis au Groupe de consolider ses positions sur l'ensemble de ses métiers et d'aborder l'avenir avec des fondamentaux renforcés.

Thierry Groualle
Directeur général des Opérations Groupe Autosphere

Groupe Autosphere confirme la solidité de son modèle

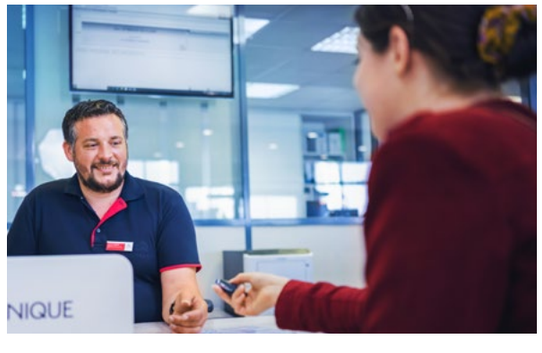
Dans un environnement automobile toujours marqué par la baisse du marché des véhicules neufs, l'évolution des motorisations et la pression sur les marges, Groupe Autosphere a confirmé en 2025 la robustesse de son modèle économique. Le taux de couverture des frais de structure par les activités Pièces et Services poursuit sa progression pour atteindre 70 %, contre 64 % en 2022, démontrant la pertinence des actions engagées en matière de performance opérationnelle, de fidélisation client et d'optimisation des organisations.

Cette dynamique repose notamment sur les activités Pièces et Services, qui constituent le principal socle de rentabilité du Groupe. Malgré les défis liés à l'électrification progressive du parc automobile, les revenus après-vente se maintiennent grâce au développement des services et des offres de fidélisation. Le contrat de maintenance Autosphere, associé notamment au contrôle technique offert à vie, contribue à renforcer la relation client tout en sécurisant l'activité des ateliers dans la durée.

Sur le marché des véhicules neufs, en recul de 7 % au niveau national, Groupe Autosphere a fait preuve de résilience malgré un contexte particulièrement défavorable aux ventes flottes et sociétés. Le Groupe continue par ailleurs de s'appuyer sur son expertise historique dans les solutions de financement, avec une progression constante des offres locatives et des taux de souscription record en location avec option d'achat (LOA).

L'activité de location longue durée aux professionnels a également évolué dans un contexte de marché plus complexe.

Si les volumes enregistrés par Autosphere Lease sont en retrait par rapport à 2024, cette évolution s'explique principalement par la baisse ponctuelle des commandes d'un client majeur qui représentait à lui seul près de 700 véhicules l'année précédente. La performance de l'activité demeure néanmoins alignée avec celle du marché de la location longue durée dans son ensemble.
Dans un contexte où les entreprises recherchent davantage de flexibilité dans leurs solutions de mobilité, Autosphere Lease reste un axe stratégique de développement.
La capacité du Groupe à proposer une offre multimarque adaptée aux besoins de chaque client constitue un avantage concurrentiel différenciant, appelé à jouer un rôle croissant dans les ambitions de croissance d'Autosphere.



Un taux de rentabilité sur le VN de

70%



Le marché des véhicules d'occasion est resté sous tension mais le Groupe a mieux résisté grâce à une gestion plus fine des stocks, à une politique tarifaire plus agile et à une coopération renforcée entre les équipes VO, Marketing et Digital. Ces actions ont permis de préserver les volumes et de gagner des parts de marché dans un environnement difficile.
Près d'un véhicule d'occasion sur deux a été financé via une solution dédiée, tandis que la LOA a poursuivi sa progression.

L'année a également été marquée par un important travail d'assainissement des stocks VN et VD, permettant d'aborder 2026 dans des conditions plus favorables, ainsi que par la poursuite du développement des activités après-vente. Avec 20 600 contrats de maintenance actifs, dont plus de 9 000 commercialisés par Autosphere, le Groupe conforte sa stratégie visant à faire des services un levier majeur de fidélisation client et de performance durable.

20 600
contrats de maintenance en portefeuille
dont
9 000
commercialisés par Autosphere



Autosphere Lease accompagne les nouvelles mobilités

Dans un contexte marqué par le renforcement des obligations de verdissement des flottes d'entreprises, Autosphere Lease a poursuivi sa mission d'accompagnement et de conseil auprès des professionnels. Si les commandes se sont établies à 3 181 véhicules en 2025, l'activité a su adapter son offre aux nouvelles attentes du marché, en mettant l'accent sur les solutions de mobilité et l'optimisation du coût total de détention, la flotte dépassant désormais les 12 000 véhicules.

Autosphere Sécurité confirme sa dynamique

Les services de protection et de fidélisation ont continué à afficher de solides performances.
Le taux de pénétration d'Autosphere Sécurité a atteint 82,7 % sur les véhicules neufs et 72,7 % sur les véhicules d'occasion, témoignant de l'adhésion des clients à ces offres à forte valeur ajoutée. La part des renouvellements a également progressé pour représenter 52 % des contrats, contre 46 % en 2022, illustrant la confiance durable accordée aux solutions d'assurances et de services du Groupe.

Préparer les relais de croissance de demain

L'année 2025 a également été marquée par la préparation des futures étapes de développement de l'activité. Parmi les projets structurants figure la création d'une joint-venture avec BNP Paribas Personal Finance avec pour objectif le développement d'Autosphere financement, de ses solutions de financement et de mobilité du Groupe Autosphere. Ce partenariat a pour vocation de renforcer l'offre proposée aux clients et de soutenir les ambitions de croissance du Groupe sur le marché des financements automobiles.

Des solutions de financement toujours plus attractives

Le financement des véhicules neufs a continué de progresser pour atteindre un taux de pénétration de 69,2 %, contre 68,70 % en 2024, confirmant l'intérêt croissant des clients pour des solutions de financement adaptées à leurs besoins. Sur le véhicule d'occasion, le taux de pénétration financement est resté stable à 48,5 %, tandis que la LOA VO a poursuivi son essor, passant de 15 % à plus de 50 % des contrats de financement VO en 3 ans. Cette évolution traduit l'ancrage progressif des usages locatifs dans le marché de l'occasion.

Fort de ces résultats, Groupe Autosphere aborde 2026 avec des fondamentaux renforcés et la volonté de poursuivre sa transformation afin de consolider sa position de leader de la distribution automobile en France.

49,5%
des ventes VO réalisées avec une solution de financement

+5
points de progression de la LOA
sur le véhicule d'occasion

70%
de taux de pénétration LOA
sur certaines activités VN

En 2025, Groupe Autosphere a engagé un travail approfondi d'optimisation de sa structure de coûts afin de renforcer sa compétitivité et sa capacité d'adaptation dans un marché automobile en constante évolution. Cette démarche s'est traduite par une analyse fine des organisations, une meilleure maîtrise des dépenses et une recherche permanente d'efficacité opérationnelle. Ces actions contribuent à consolider durablement la rentabilité du Groupe tout en préservant sa capacité d'investissement et d'innovation.

Parallèlement, la marque Autosphere a poursuivi son affirmation auprès des clients comme des collaborateurs. Les initiatives déployées en matière de communication, de marque employeur et d'expérience client ont permis d'accroître sa visibilité et de favoriser son appropriation progressive par l'ensemble du réseau. Cette dynamique s'est accompagnée d'une animation plus harmonisée du Groupe, encourageant le partage des expertises et des meilleures pratiques entre les différentes entités. Un fonctionnement plus collaboratif qui renforce la cohérence des actions menées sur le terrain et contribue à l'amélioration continue de la performance collective.

Un Groupe qui bouge !

Groupe Autosphere

NOUVELLE MARQUE DISTRIBUÉE : LEAPMOTOR, UNE MARQUE 100 % ÉLECTRIQUE

Après BYD en 2024, Leapmotor entre dans le portefeuille de marques de Groupe Autosphere. Cette nouvelle marque électrique chinoise commercialisée par Stellantis propose une alternative innovante alliant technologie, performance et accessibilité sur des véhicules légers à moyens. Leapmotor est distribué dans les concessions de Niort, Poitiers et Aubière.



LA POURSUITE DU PARTENARIAT AVEC BYD

Groupe Autosphere est actuellement l'un des principaux distributeurs de BYD, avec des implantations à Poitiers, Niort, Tours, Reims et Lille, souvent combinées avec un centre Autosphere.



AUTOSPHERE GARANTIT LA SANTÉ DES BATTERIES DE SES VÉHICULES ÉLECTRIQUES D'OCCASION

Afin d'accompagner la transition vers l'électrique et de renforcer la confiance des acheteurs, Autosphere a déployé une garantie sur l'état de santé des batteries de ses véhicules électriques et hybrides d'occasion. Grâce à un partenariat avec AVILOO, référence mondiale du diagnostic de batteries, chaque véhicule reconditionné bénéficie d'un test certifié dont les résultats sont consultables par les clients. Une initiative qui répond au besoin de transparence du marché et renforce la promesse d'Autosphere : **« À vos côtés sur toute la route. »**



AUTOVIZA : NOUVEAU PARTENAIRE TRAÇABILITÉ

Tous les véhicules d'occasion révisés et reconditionnés par les experts Autosphere, garantis 12 mois minimum, bénéficient d'une traçabilité assurée par Autoviza. La fonctionnalité Autoviza donne une vision précise de l'historique des véhicules : usages, provenance, expertises, badge Crit'air, en complément des informations de la fiche produit. Gage de confiance et de sérénité pour les acheteurs, elle s'inscrit dans l'engagement de transparence de Groupe Autosphere.



Autosphere renforce sa visibilité et affirme son leadership.

Groupe Autosphere



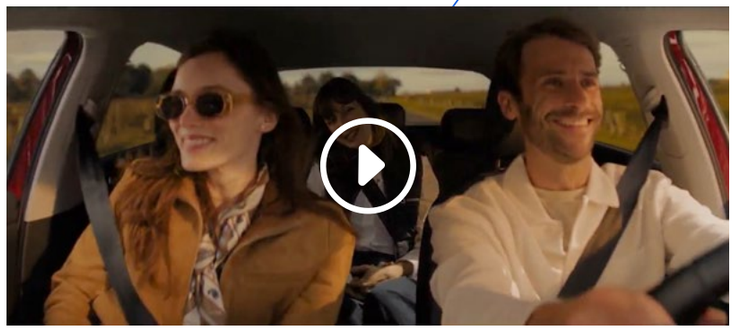
L'année 2025 marque l'aboutissement du plan stratégique AERO25 et l'affirmation d'Autosphere comme marque de référence auprès des particuliers. Pour soutenir ce positionnement et renforcer sa notoriété, le Groupe a déployé une stratégie de visibilité d'envergure, combinant harmonisation de la signalétique sur l'ensemble du réseau et campagne publicitaire nationale autour de sa promesse « À vos côtés sur toute la route ». Une dynamique qui contribue à renforcer la reconnaissance de la marque, valoriser ses services différenciants et consolider sa relation de confiance avec les automobilistes.

Avec Autosphere, « c'est pas la fin »

« C'est pas la fin », la nouvelle campagne publicitaire Autosphere lancée en 2025 et inspirée du cinéma, met en scène le positionnement d'Autosphere en racontant une histoire : celle de la relation de confiance durable et rassurante instaurée après l'achat d'un véhicule, et qui continue bien au-delà, avec le contrôle technique offert à vie, la garantie « satisfait ou remboursé » et les avantages du Pack Sérénité.

Le plan média ambitieux comprenait notamment des écrans publicitaires sur TF1, M6, TMC et L'Équipe, et en replay sur TF1+ et M6+ et sur les plateformes de streaming Netflix, Amazon et Disney+, ainsi qu'une présence sur les réseaux sociaux (Instagram, Facebook, TikTok), sur Youtube et sur le site autosphere.fr.





DÉCOUVRIR LE FILM

Cette nouvelle campagne au concept fort illustre toute l'ambition d'Autosphere : être un partenaire sur le long cours qui conseille et apporte des solutions concrètes. Cet acteur de proximité qui soulage votre charge mentale.

Olivier Kempf
Directeur marketing et expérience client Groupe Autosphere

Autosphere.fr se réinvente pour offrir une expérience client plus fluide

En 2025, Groupe Autosphere a engagé une refonte majeure de son site autosphere.fr afin d'offrir une expérience plus fluide, intuitive et efficace aux automobilistes. La navigation a été simplifiée, les outils de recherche optimisés et les fiches véhicules enrichies pour faciliter l'accès à l'information et la mise en relation avec les équipes commerciales.

Cette transformation s'accompagne de la modernisation de l'architecture digitale du site et du déploiement de nouveaux outils d'analyse de données permettant de mieux comprendre les parcours utilisateurs, de personnaliser les expériences et d'améliorer en continu les performances. Prévue pour s'achever en 2026, cette refonte vise à renforcer la visibilité de l'offre Autosphere et à soutenir le développement des contacts commerciaux qualifiés.



Une stratégie d'acquisition digitale toujours plus performante

En 2025, Groupe Autosphere a poursuivi l'optimisation de sa stratégie d'acquisition digitale en renforçant les leviers les plus performants, notamment les moteurs de recherche, les réseaux sociaux et les plateformes spécialisées* du secteur automobile. Soutenues par des contenus plus engageants et une approche davantage pilotée par la donnée, ces actions ont permis d'accroître la génération de contacts commerciaux qualifiés et la visibilité des marques du Groupe.

Parallèlement, des travaux ont été engagés pour renforcer la performance du référencement naturel et améliorer l'efficacité des flux de données avec les principaux partenaires digitaux. Cette approche contribue à soutenir durablement le développement commercial et la performance des activités de distribution.



Un programme de fidélisation au service de la relation client

En 2025, Autosphere a renforcé sa stratégie de fidélisation avec un programme relationnel inédit destiné à accompagner les clients tout au long du cycle de vie de leur véhicule. Structuré autour des grands rendez-vous de l'après-vente (mise en main, fin de garantie, entretien et contrôle technique), ce dispositif valorise les services différenciants de la marque, tels que le Contrat de Maintenance, le Pack Autosphere Sécurité ou encore le contrôle technique offert dans le réseau.

Cette approche est complétée par des campagnes commerciales ciblées et saisonnières visant à renforcer la fréquentation des ateliers et à entretenir une relation durable avec les clients. Par ailleurs, Autosphere expérimente de nouvelles solutions de ciblage prédictif basées sur l'intelligence artificielle afin d'identifier les actions les plus efficaces pour développer l'activité après-vente et personnaliser davantage les parcours clients.



*Plateformes externes générant des leads (sites d'annonces automobiles par exemple)

Une expérience client renforcée, des offres toujours plus attractives

autosphere

UNE VALEUR RECONNUE PAR LES CLIENTS

Satisfaction client 2025 : une note Google de

4,8/5

soit 0,1 de plus qu'en 2024

Les résultats très encourageants des enquêtes de notoriété confirment la pertinence de la stratégie d'Autosphere pour l'amélioration de la satisfaction client : sa note Google globale en 2025 est de 4,8 sur 5 (soit 0,1 de plus qu'en 2024), et les avis clients mettent très largement en avant le professionnalisme des équipes et les services différenciants.



FAIRE DE « BONNES AFFAIRES » SUR AUTOSPHERE.FR

Sur **autosphere.fr**, il est à présent possible de trouver des petits prix, des petits loyers, des faibles kilométrages et des déstockages dans la nouvelle rubrique promotionnelle « Bonnes affaires ».



Sur un marché tendu, la visibilité des promotions permet de capter l'attention des clients et ainsi de maximiser les leads et la conversion en concession.

CHIFFRES CLÉS AUTOSPHERE.FR

(depuis janvier 2025)

12%
de croissance des volumes de leads

16%
de croissance du trafic
sur autosphere.fr

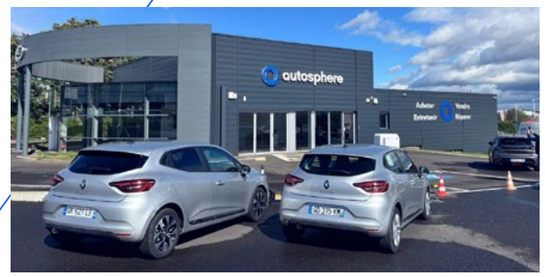
12,6%
de taux de transformation
Objectif à 15%



Poursuite du déploiement des Centres Autosphere

Groupe Autosphere

Après une première ouverture à La Teste, Groupe Autosphere a poursuivi le déploiement de son nouveau concept de Centre Autosphere avec deux implantations à Chambray-lès-Tours et Aubière (Clermont-Ferrand). Ces sites illustrent la stratégie de transformation du Groupe en réunissant sur un même lieu activités véhicules d'occasion, après-vente multimarque et nouvelles solutions de mobilité.



Autosphere Aubière



Autosphere Chambray-lès-Tours

Modernisation du réseau Mercedes-Benz

L'année 2025 a été marquée par un important programme d'investissement consacré à la modernisation du réseau Mercedes-Benz de Groupe Autosphere.

Cinq concessions ont été entièrement réaménagées afin de répondre au standard MAR20X du constructeur, mobilisant fortement les équipes tout au long des phases de conception, de travaux et de mise en conformité. Centré sur la qualité de l'expérience client, ce nouveau concept associe digitalisation, nouveaux parcours de vente et standards premium d'accueil et de présentation des véhicules. Cette transformation se poursuivra progressivement jusqu'en 2028 sur l'ensemble du réseau Mercedes-Benz.







Inaugurée fin 2024, la concession Mercedes-Benz de Melun constitue l'une des réalisations emblématiques de ce programme. Entièrement rénovée, elle est aujourd'hui la plus grande concession Mercedes-Benz de France.

Groupe
Autosphere

L'intelligence artificielle au volant de la performance VO.



En 2025, Groupe Autosphere a accéléré la transformation de son activité véhicules d'occasion grâce au déploiement de nouveaux outils de Business Intelligence et d'intelligence artificielle développés par les équipes Data et VO. Ces solutions permettent de mieux piloter les stocks, les achats et les prix dans un marché particulièrement dynamique.

Un pilotage des stocks plus intelligent

De nouveaux outils permettent désormais de visualiser en temps réel les stocks selon leur ancienneté, leur énergie et leur positionnement sur le marché. Les équipes identifient ainsi plus facilement les opportunités d'achat et les risques de surstock.

Les décisions des équipes VO peuvent à présent s'appuyer sur un moteur de recommandation suggérant des transferts entre concessions vers les marchés où la demande est la plus forte. En complément, un outil de suivi du positionnement prix permet de comparer en continu l'offre du Groupe aux conditions de marché et d'ajuster plus rapidement la stratégie commerciale.

Le juste prix, en temps réel

En partenariat avec les experts en IA d'Eleven, Groupe Autosphere a également développé un outil d'aide à la tarification des véhicules d'occasion. Alimenté par les données de marché, les prix de la concurrence, les comportements clients ou encore la rotation des stocks,

IL RECOMMANDE CHAQUE JOUR LE PRIX LE PLUS PERTINENT POUR CHAQUE VÉHICULE.

Une fois validés par les responsables VO, les prix sont instantanément mis à jour sur autosphere.fr et sur des tablettes numériques connectés installées dans les véhicules en concessions, garantissant une parfaite cohérence entre les différents canaux de vente.

Les résultats sont significatifs : les véhicules ayant bénéficié d'un ajustement tarifaire selon les recommandations de l'outil ont enregistré 20 % de vues et de leads supplémentaires, contribuant à améliorer la rotation des stocks et la rentabilité.

Une innovation récompensée

Cette démarche a été distinguée en mai 2025 par le **Prix de la Stratégie Remarketing** VO lors de la 14e édition des États-Majors du Véhicule d'Occasion.



Une reconnaissance qui souligne la capacité de Groupe Autosphere à mettre la donnée et l'intelligence artificielle au service de la performance commerciale.



L'IA AU CŒUR DU SYSTÈME

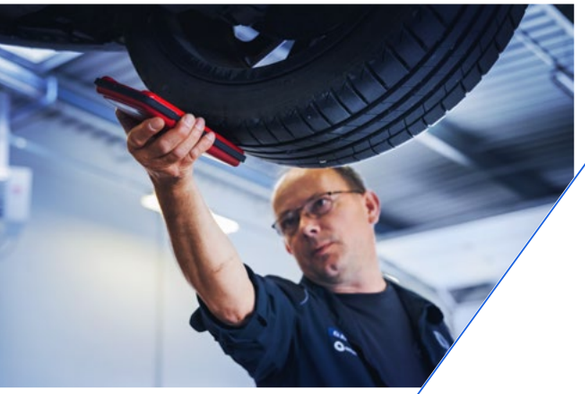
La Direction marketing a également développé un algorithme permettant d'évaluer le potentiel de génération de leads de chaque véhicule sur les marketplaces. Cet outil aide à sélectionner les véhicules les plus pertinents à publier et à optimiser les investissements publicitaires, améliorant ainsi l'efficacité des campagnes tout en maîtrisant les budgets.

L'activité pneumatiques, un moteur de croissance pour l'après-vente



En 2025, Groupe Autosphere a poursuivi sa stratégie de fidélisation afin de compenser le ralentissement annoncé de certaines activités d'atelier et de soutenir la croissance de l'après-vente. Dans ce contexte, le pneumatique s'est imposé comme un axe de développement majeur. En s'appuyant sur des partenariats renforcés avec Pirelli, Michelin et Good-Year, le Groupe répond aux attentes de l'ensemble de ses clients.

Cette stratégie a porté ses fruits. L'activité pneumatiques s'est affirmée comme un véritable levier de conquête et de fidélisation. Au-delà de la vente de pneumatiques, elle contribue au développement du trafic en atelier, des prestations associées et de la relation client sur le long terme.



Des opérations commerciales au service de la croissance

Cette dynamique a été soutenue tout au long de l'année par plusieurs opérations commerciales d'envergure. Après le succès de l'offre « 1 pneu acheté = 1 pneu offert » au printemps, les campagnes « Pneus à prix coûtant » sur les pneumatiques Roadking puis « Rentrée Gonflée », intégrée au Festival Autosphere, ont permis de maintenir un niveau élevé d'activité dans les ateliers.

Ces opérations ont constitué de véritables leviers d'acquisition après-vente en attirant de nouveaux clients dans le réseau et en renforçant l'attractivité de l'offre pneumatiques du Groupe.





Le digital au service de la performance

L'année 2025 a également été marquée par le renforcement de l'écosystème digital dédié à l'activité pneumatiques. Le portail pneus.autosphere.pro permet aux équipes d'accéder en temps réel à l'ensemble des références disponibles et aux stocks, qu'ils soient détenus localement, chez les manufacturiers ou au travers des solutions de dépannage du Groupe.

Parallèlement, le déploiement progressif du Bilan Pneu a renforcé l'expertise des équipes en atelier. Grâce à une pige connectée à un smartphone, cet outil permet de mesurer instantanément l'usure des pneumatiques, de détecter d'éventuels besoins de géométrie et d'éditer un devis associé aux disponibilités immédiates en stock.

En combinant offre adaptée, animation commerciale et innovation technologique, l'activité pneumatiques a confirmé en 2025 son rôle de moteur de croissance pour l'après-vente du Groupe.

Faire rayonner la marque employeur Groupe Autosphere.

Groupe Autosphere

Portée conjointement par les équipes RH et Communication, la marque employeur Groupe Autosphere s'est structurée autour d'une promesse forte,

À vos côtés pour évoluer »

qui traduit l'engagement du Groupe en faveur du développement professionnel de ses collaborateurs.

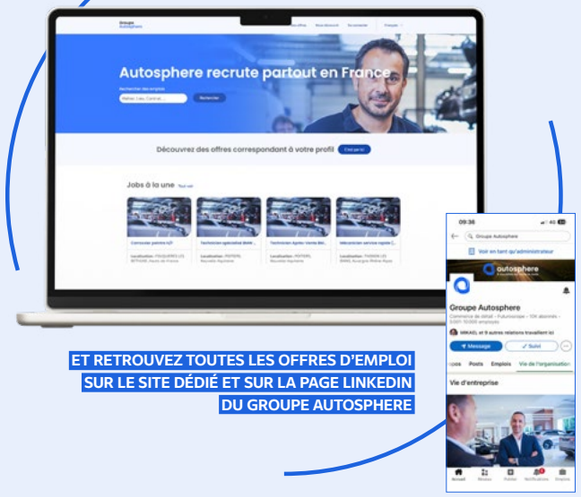
Pour renforcer son attractivité, Groupe Autosphere a déployé un nouvel écosystème de recrutement incluant un site emploi, une refonte de sa présence sur les jobboards et une harmonisation des offres d'emploi afin d'améliorer leur visibilité et leur impact. Le Groupe a également renforcé sa présence sur le terrain grâce à de nouveaux supports dédiés aux événements emploi et à l'organisation d'actions de recrutement locales.

Ces initiatives contribuent à faire du Groupe Autosphere une marque employeur plus visible, plus cohérente et plus attractive, au service de l'engagement et de la fidélisation des talents.



« En Route vers l'emploi » avec Groupe Autosphere !

Le 16 octobre 2025, à l'occasion de la Semaine de l'emploi organisée par Grand Poitiers et soutenue par France Travail, Groupe Autosphere a lancé **« En route vers l'emploi »**, un événement dédié à la découverte des métiers de l'automobile et au recrutement de talents locaux. Réunissant les concessions du Village Automobile de Poitiers Sud, Autosphere carrosserie/esthétique, Autosphere Contact et EFFy Pro School, cette première édition a permis aux visiteurs de découvrir la diversité des métiers du Groupe grâce à des parcours animés par des ambassadeurs métiers. Au total, 21 postes en CDI et en alternance étaient proposés dans les domaines de la vente, de l'après-vente, de la maintenance, de la carrosserie ou de la relation client. Cette initiative illustre l'engagement de Groupe Autosphere en faveur de l'emploi et de l'insertion professionnelle sur les territoires, avec l'ambition de déployer ce format dans d'autres régions en fonction des besoins de recrutement.



ET RETROUVEZ TOUTES LES OFFRES D'EMPLOI SUR LE SITE DÉDIÉ ET SUR LA PAGE LINKEDIN DU GROUPE AUTOSPHERE





Les partenaires de l'événement :

03

Bilan
Réapprovisionnement et reconditionnement

COFIA, un levier de performance au service du véhicule d'occasion.



En 2025, COFIA a poursuivi sa transformation afin de renforcer son rôle stratégique au sein de Groupe Autosphere et du groupe Emil Frey France. Le retour à son nom historique s'accompagne d'une ambition renouvelée : consolider sa position de référence sur le marché BtoB tout en développant de nouveaux relais de croissance auprès d'une clientèle externe.

Cette dynamique s'est traduite par une nette amélioration de la rentabilité, portée par une meilleure maîtrise des coûts de reconditionnement, une gestion plus fine du sourcing et une adéquation renforcée entre l'offre proposée et les besoins des concessions. En parallèle, la refonte du parcours de reprise et le développement des achats cash auprès des particuliers, soutenus par une stratégie d'acquisition de leads menée avec les équipes marketing du Groupe Autosphere, ont contribué à renforcer les volumes et la qualité des approvisionnements.

Un stock permanent de
+300 véhicules

La technologie au service de toutes les performances

La digitalisation a constitué un autre levier majeur de performance. Grâce à la solution SPIDER VO de Weeflow, COFIA centralise l'ensemble des données produits et clients, automatise ses principaux processus métiers et améliore le pilotage de son activité. Cette collaboration a également permis le lancement de la plateforme e-commerce cofia.pro, offrant aux professionnels un accès simplifié à un stock permanent de plus de 300 véhicules ainsi qu'à de nombreux services dédiés.

COFIA accélère sa chaîne logistique

Enfin, d'importants travaux d'optimisation opérationnelle ont été menés afin de réduire les délais de traitement et de transport. La dématérialisation des dossiers administratifs et la réorganisation des flux logistiques permettent désormais d'acheminer les véhicules vers les centres de reconditionnement en cinq jours ouvrés. Ces avancées renforcent la réactivité de COFIA et confirment son rôle de plateforme stratégique dans la gestion et la valorisation des véhicules d'occasion à l'échelle du groupe.

CRVO accélère sa montée en puissance.

En 2025, CRVO a confirmé son changement d'échelle. Portée par la croissance de ses volumes, la conquête de nouveaux clients et des investissements structurants, l'activité poursuit sa montée en puissance tout en renforçant sa performance industrielle, sa qualité de service et son engagement en faveur d'un reconditionnement plus responsable.

Des capacités renforcées au service de la croissance

Les sites de Lens et de Lyon ont franchi une nouvelle étape de leur développement. À Lens, la réhabilitation d'un bâtiment de 2500 m² permet désormais de réunir préparation esthétique, contrôle qualité et photographie sur un même site, optimisant ainsi les flux et la qualité de traitement des véhicules et augmentant la capacité de production en carrosserie-peinture de 30 %.

À Lyon, l'extension de la zone de préparation esthétique a accompagné l'augmentation des volumes et permis la signature d'un partenariat stratégique avec Retail Renault Group pour le reconditionnement de près de 1400 véhicules par an.

L'ouverture début 2026 du site BMW Premium Selection d'Istres Tubé vient par ailleurs compléter le maillage national de CRVO. Ce concept hybride, à la fois site annexe de BMW Premium Sélection et relais opérationnel CRVO, dispose d'une capacité de 2000 véhicules par an et constitue le quatrième mini-CRVO du réseau.

2500 m²
réhabilités sur le site de Lens

1400 véhicules reconditionnés/an
pour Retail Renault Group



Ce nouveau site hybride illustre notre volonté de conjuguer excellence opérationnelle et proximité client. Il offre une vitrine commerciale qualitative à nos clients VO BMW du Sud-Est tout en soutenant les ambitions de CRVO.

Vincent Gorce
Directeur général activités APV, PR, industrielles et logistiques d'Emil Frey France

La confiance des grands acteurs du marché

La qualité de service, la rigueur des processus et la performance industrielle de CRVO continuent de convaincre les acteurs majeurs du secteur automobile. Après avoir gagné la confiance de partenaires de référence tels qu'Arval, Véhiposte ou encore Retail Renault Group, CRVO a franchi une nouvelle étape en **remportant fin 2025 l'appel d'offres stratégique de MINI** pour le reconditionnement des véhicules issus des restitutions de location courte durée.
Ce nouveau partenariat représente un volume de près de 1500 véhicules par an répartis entre les sites de Lens, Ingrandes et Lyon.

Au-delà du développement de l'activité, ce succès constitue une reconnaissance forte de l'expertise de CRVO. Dans un marché où les exigences en matière de qualité, de délais et de traçabilité sont toujours plus élevées, la capacité de CRVO à répondre aux standards des constructeurs et des grands gestionnaires de flottes confirme la maturité de son modèle industriel. Ces collaborations de long terme sécurisent les volumes d'activité tout en renforçant la réputation de CRVO comme acteur de référence du reconditionnement automobile en France.





L'innovation comme moteur de performance

Pour accompagner sa croissance, CRVO poursuit sa transformation digitale. Le déploiement de la solution **RepairFlow** en remplacement du SI historique a deux grands avantages : optimiser le pilotage des ateliers en centralisant l'ensemble des opérations de production, de qualité, de gestion des flux et d'ordonnancement ; améliorer la lisibilité des services côté client (consultation autonome du devis et avancement du reconditionnement).

L'entreprise a également intégré la technologie AVILOO pour certifier l'état de santé des batteries des véhicules électriques et hybrides rechargeables. Cette solution apporte un gage de transparence supplémentaire aux acheteurs et contribue à sécuriser le marché du véhicule d'occasion électrifié.

REPAIRFLOW

Un engagement responsable et inclusif

Fidèle à ses engagements RSE, CRVO a noué un partenariat avec **meeT Tire** afin de développer l'usage de pneus de réemploi dans ses activités de reconditionnement. Cette initiative participe à la réduction de l'empreinte environnementale tout en proposant une alternative économique et qualitative aux clients.



Benoît Pecqueur
Directeur pôle CRVO

La collaboration avec meeT Tire est une formidable opportunité de créer une nouvelle alternative à l'utilisation de pneus neufs dans notre chaîne de valeur, qui vient ainsi nourrir notre démarche de réduction de notre empreinte carbone.



Théo, de l'ESAT René Jaud

L'entreprise poursuit également ses actions en faveur de l'inclusion et de l'emploi. Les sites d'Ingrandes et de Lens ont adopté la Méthode de Recrutement par Simulation avec France Travail afin d'élargir les profils recrutés et de privilégier les compétences réelles.

À Ingrandes, le partenariat durable avec l'ESAT René Jaud illustre également l'ambition de CRVO de faire de l'inclusion un levier de performance collective.



Une logistique plus agile

CRVO a franchi une étape supplémentaire dans la maîtrise de sa chaîne logistique avec le lancement de Transphere, sa propre société de transport. Cette activité internalisée permet de gagner en autonomie, de réduire les coûts de convoyage et de mieux maîtriser les délais. Associée à la dématérialisation des dossiers administratifs, elle contribue à raccourcir significativement les temps de traitement et à améliorer la qualité de service apportée aux concessions.

Chiffres clés

49 M€
de chiffres d'affaires

48 785
véhicules d'occasion reconditionnés

570
collaborateurs

04

Bilan
Emil Frey France Import

Import : une relance portée par l'innovation et la diversification.

Emil Frey France
Holding Import

En 2025, les activités Import d'Emil Frey France ont confirmé leur capacité à se transformer dans un marché automobile en profonde mutation. Portées par le renouvellement des gammes Mitsubishi Motors et Subaru, la mobilisation des équipes et le lancement d'une nouvelle offre de services à destination des constructeurs, elles ont renforcé leur compétitivité tout en ouvrant de nouveaux relais de croissance.

L'année marque également une accélération de l'électrification des marques distribuées. Subaru a engagé une profonde transformation de son offre européenne, tandis que Mitsubishi Motors a poursuivi la modernisation de sa gamme pour répondre aux attentes des particuliers comme des professionnels.



Subaru : l'électrique sans renoncer à son ADN

2025 ouvre une nouvelle page de l'histoire de Subaru en Europe avec le lancement du **Solterra nouvelle génération, de l'Uncharted et de l'E-Outback.** Ces trois modèles 100 % électriques reposent sur la plateforme e-Subaru Global et bénéficient de performances, d'autonomies et de capacités de recharge renforcées.

Cette offensive produit permet à la marque d'entrer pleinement dans l'ère de l'électromobilité tout en conservant les fondamentaux qui font sa singularité : transmission intégrale permanente, haut niveau de sécurité et plaisir de conduite.

Pour accompagner cette évolution, Subaru a modernisé son approche marketing à travers une stratégie digitale renforcée, un réseau d'ambassadeurs présentant les véhicules dans leur environnement naturel et le lancement de l'« Atelier Subaru », permettant la personnalisation des véhicules et en concession.

La marque a également bénéficié d'une forte visibilité grâce à son partenariat de trois ans avec le Championnat du Monde Superbike (WorldSBK), dont le Solterra était la voiture de sécurité officielle en 2025. À Magny-Cours, Subaru France a profité de cet événement pour présenter ses nouveaux modèles électriques à son réseau.

★★★★★

L'EXCELLENCE DES PRODUITS A ENFIN ÉTÉ RECONNUE PAR L'OBTENTION DE CINQ ÉTOILES AUX TESTS EURO NCAP POUR LES TROIS MODÈLES SUBARU.



MITSUBISHI MOTORS
Drive your Ambition

Mitsubishi Motors : une gamme modernisée et attractive

Mitsubishi Motors a poursuivi le renouvellement de son offre avec l'arrivée de deux modèles stratégiques, dévoilés au Salon Automobile de Lyon : **le Grandis hybride et l'Eclipse Cross 100 % électrique.** Ils complètent une gamme désormais articulée autour de l'ASX, de l'Outlander PHEV et de ces nouvelles références.

L'Eclipse Cross illustre la stratégie de la marque associant innovation, identité produit affirmée et positionnement compétitif. Ses premiers résultats commerciaux démontrent la pertinence de cette approche. Comme les modèles Subaru, il a obtenu cinq étoiles aux tests Euro NCAP.

Dans un contexte difficile pour les hybrides rechargeables, marqué par l'évolution de la fiscalité et une concurrence accrue, l'Outlander PHEV a fait preuve de résilience. Avec 2,4 % de part de marché sur le segment D-SUV PHEV particuliers, il se maintient dans le Top 10 de sa catégorie.

La marque a également renforcé son capital émotionnel en valorisant son héritage sportif. Sa première participation au salon Rétromobile, à l'occasion des 40 ans de sa première victoire au Dakar, a permis de célébrer son histoire tout en présentant le nouvel Outlander PHEV. Cet ancrage dans l'univers de la compétition s'est prolongé avec l'Outlander Ralliart, exposé au Salon Automobile de Lyon puis en tournée dans le réseau.

Mitsubishiness et un futur

Enfin, le concept-car Elevance a illustré la vision d'avenir de Mitsubishi Motors. Doté de technologies avancées intégrant l'intelligence artificielle et l'électrification de nouvelle génération, il préfigure les orientations futures du constructeur.



Une nouvelle activité au service des constructeurs : la prestation de service à la carte

L'ANNÉE 2025 MARQUE ÉGALEMENT UN TOURNANT STRATÉGIQUE AVEC LE LANCEMENT D'UNE OFFRE DE PRESTATIONS DE SERVICES DESTINÉE AUX CONSTRUCTEURS SOUHAITANT DÉVELOPPER LEUR PRÉSENCE EN FRANCE.

Les partenariats conclus avec BAIC et TVS/Norton inaugurent ce nouveau modèle reposant sur l'expertise historique d'Emil Frey France en matière d'importation. Développement du réseau, homologation, marketing et relations presse, logistique des pièces détachées ou support opérationnel : les constructeurs peuvent désormais bénéficier d'un accompagnement sur mesure.

Cette diversification permet de valoriser les savoir-faire du groupe tout en répondant aux nouvelles attentes d'un marché plus exigeant et plus complexe. Elle constitue un levier de développement majeur et confirme la capacité des activités Import à se réinventer pour accompagner les transformations du secteur automobile.



Nous avons une culture d'importateur avec tous les moyens fonctionnels, informatiques et humains nécessaires. Nous proposons aux constructeurs une opportunité de structurer leur présence en France, dans un marché qui exige de l'expertise et de la réactivité.

Pierre Guignot
Directeur général des activités Import du groupe Emil Frey France

05

Bilan
Emil Frey France
PRIAM

L'activité Pièces IAM accélère sa transformation.

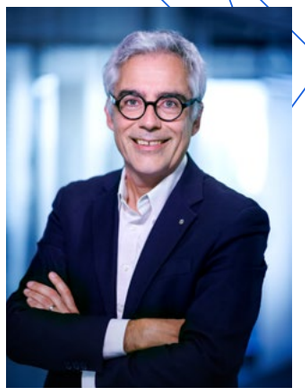
Emil Frey France
Priam

Dans un marché de l'après-vente automobile toujours plus concurrentiel, l'activité IAM (Independent Aftermarket Manufacturer) confirme son rôle de levier stratégique de diversification pour Emil Frey France. Portée par les activités de distribution de pièces détachées de Barrault et par les expertises équipementières de MGA et Green Valley, elle poursuit sa croissance en s'appuyant sur trois atouts majeurs : la proximité client, l'excellence logistique et la compétitivité de l'offre.





Pour accompagner ses ambitions, la branche Pièces de rechange/IAM a engagé en 2025 une évolution majeure de son organisation. Face à la complexité d'un marché couvrant près de 70 familles de produits et 350 fournisseurs, une Direction de l'Offre structurée autour de Category Managers a été créée. Véritables experts de leur périmètre, ces derniers pilotent simultanément les achats, le développement produit et la stratégie marché afin d'accélérer l'adaptation de l'offre aux besoins des clients. Cette organisation a déjà permis de renforcer plusieurs catégories stratégiques, notamment le freinage, l'embrayage et les batteries.



L'activité IAM, dotée d'une feuille de route qui n'a jamais été aussi riche, est plus que jamais l'une des voies de diversification pérennes d'Emil Frey France.

Vincent Gorce
Directeur général Emil Frey France

UN MARCHÉ COMPLEXE :

70
familles de produits

350
fournisseurs

L'innovation au service de la performance

L'intelligence artificielle s'impose progressivement comme un levier de compétitivité pour la filière IAM. Des solutions sont aujourd'hui déployées pour améliorer la gestion des demandes clients et optimiser le pilotage des stocks au sein de MGA comme des magasins Barrault.

La pièce de réemploi, un enjeu d'avenir

En parallèle, Emil Frey France poursuit le développement de son offre de pièces issues de l'économie circulaire (PIEC). Une évaluation complète des besoins du marché et des capacités de couverture a été engagée en 2025 afin d'accélérer son intégration au sein de l'offre PR. Déjà largement commercialisée dans le réseau des 66 magasins Barrault et de nos plateformes PR, régulièrement utilisée dans les ateliers et notamment nos carrosseries de nos concessions et de nos CRVO, la PIEC constitue un complément indispensable à l'offre traditionnelle. Elle répond aux attentes croissantes des clients en matière de maîtrise des coûts, tout en contribuant aux objectifs environnementaux du Groupe et à la sécurisation des approvisionnements.

La PIEC intégrée dans

66

magasins Barrault et nos plateformes PR



AINSI RENFORCÉE, L'ACTIVITÉ PIÈCES DE RECHANGE/IAM DISPOSE AUJOURD'HUI DE SOLIDES LEVIERS POUR POURSUIVRE SON DÉVELOPPEMENT ET CONFORTER SA PLACE PARMI LES AXES STRATÉGIQUES DE CROISSANCE D'EMIL FREY FRANCE.



MGA

MGA engage sa transformation et affirme sa nouvelle ambition

En ligne avec son plan de transformation initié en 2024 autour de 4 axes stratégiques – compétitivité, qualité, reconquête et image de marque –, MGA a engagé en 2025 la refonte de son identité et de son positionnement de marque afin de relancer son attractivité auprès de ses clients.

Après une réflexion approfondie sur son ADN, ses savoir-faire et les attentes de ses clients, l'entreprise aux 50 ans d'expérience a su se réinventer et affirmer sa promesse :

« MGA. LA BONNE PIÈCE, AU BON MOMENT, PARTOUT. »

La nouvelle identité visuelle, élégante et moderne, conjugue héritage entrepreneurial et vision du futur. MGA s'impose comme une marque forte, légitime et résolument tournée vers l'avenir.

MGA repositionne son offre au bénéfice de sa chaîne de valeur

MGA a entièrement repensé son catalogue de produits et services pour proposer une offre plus compétitive, plus performante, et adaptée aux besoins de ses clients. Ce travail de fond s'est notamment traduit par une consolidation de ses volumes d'approvisionnement, ouvrant la voie à la renégociation des conditions d'achat et au repositionnement tarifaire de plus de **3000 références** pour les marchés professionnels et grand public, du jamais vu dans ce secteur d'activité.

Sans compromis sur la qualité, MGA a donc revu ses tarifs à la baisse de 20 à 25 % sur les familles filtration et freinage, au bénéfice de ses clients distributeurs, réparateurs et consommateurs finaux. Premier jalon du déploiement prévu en janvier 2026, avec un nouveau positionnement sur les lignes de produits plaquettes, disques et filtration, puis allumage et distribution.

Une participation emblématique au salon EQUIP AUTO

MGA était présent sur le salon **EQUIP AUTO Paris** du 14 au 18 octobre 2025. Une semaine en forme d'étape majeure de son plan de transformation, au cours de laquelle les clients, partenaires, fournisseurs et journalistes ont pu découvrir en exclusivité sa nouvelle identité de marque. Pour l'ensemble de ses parties prenantes, ce temps fort porteur d'énergie et d'ambition a marqué le début de la nouvelle ère MGA.



22 000
références

1300 clients

33 M€
de chiffre d'affaires
en 2025

Flauraud

L'année 2025 s'est également conclue par la cession du Groupe Flauraud au 31 décembre, achevant une période de réorganisation majeure des activités de distribution de pièces de rechange du Groupe.

Le cycle, nouvel axe de croissance pour Green Valley

GREEN VALLEY

Avec près de 22 millions d'unités vendues chaque année, le marché européen du cycle, porté notamment par la dynamique du cyclotourisme à l'échelle européenne, est en plein essor.

Green Valley, filiale à 100 % d'Emil Frey France intégrée dans la holding PRIAM, accompagne ces nouveaux usages avec une gamme complète de porte-vélos et de barres de toit répondant aux besoins professionnels et de loisirs. Les **10 995 produits vendus en 2025** par l'équipementier italien confirment sa position d'acteur innovant et fiable sur le marché des accessoires de portage.

Cette année, Green Valley a participé au **Roc d'Azur,** 1er événement VTT au monde, où l'entreprise a dévoilé en avant-première un nouveau porte-vélos sur attelage adapté aux e-bikes, simple à installer et plus compact à l'usage. Avec cette innovation, Green Valley confirme son engagement en faveur des mobilités de demain.



IMPEX, distributeur de Green Valley en France

IMPEX, leader de la distribution multicanale d'accessoires automobiles en France, est désormais distributeur exclusif de Green Valley. Ce partenariat, signé en 2024 et lancé avec une première implantation de stock en février 2025, marque une étape clé dans la stratégie de développement sur le marché français de l'équipementier italien, qui gère à présent son activité commerciale en direct.

GROUPE BARRAULT

Structuration et développement

En 2025, Barrault a poursuivi ses efforts pour renforcer sa performance logistique, commerciale et opérationnelle.

L'un des temps forts de l'année a été la mise en place d'une coopération avec la nouvelle plateforme MGA de Vénissieux, pour la mise en place d'un stock tampon sur cette zone mettant à disposition plus de 12500 références complémentaires au service des huit magasins Barrault de Rhône-Alpes et du Groupe Bernard.

Cette organisation améliore la disponibilité des pièces, fluidifie les flux et renforce la réactivité du réseau. Elle constitue également la première étape d'un projet de coopération logistique avec Emil Frey Suisse.



L'innovation au service de l'efficacité

Pour garantir une meilleure adéquation des stocks et des approvisionnements avec les besoins locaux, Barrault a intégré l'intelligence artificielle dans ses systèmes de gestion des stocks des plateformes satellites et des magasins. En parallèle, les outils Phocas et Komin renforcent respectivement le suivi de la performance et la formalisation ainsi que le partage des procédures et bonnes pratiques au sein du réseau.

Autre avancée majeure, le déploiement généralisé de Mecasystems comme unique plateforme de commande en ligne des pièces favorisant l'automatisation des commandes, la réduction des tâches administratives et l'élargissement de l'offre de pièces techniques.

Mecasystems

Un acteur en développement

Barrault a également poursuivi le déploiement de ses enseignes Autofit et Auto&Go, consolidant sa proximité avec les garages indépendants. L'internalisation d'une partie des livraisons du dernier kilomètre a par ailleurs permis d'améliorer la qualité de service et la maîtrise des flux logistiques.

Enfin, le dernier trimestre a été marqué par l'intégration d'activités Peinture, renforçant le périmètre de Barrault et sa position parmi les principaux acteurs français de la distribution indépendante de pièces de rechange.

Fidèle à son ancrage territorial, Barrault a poursuivi ses actions de proximité auprès de ses clients à travers de nombreux événements régionaux, confirmant la place centrale de la relation client dans son modèle de développement.

06

Bilan
Diversification

Diversification : une étape stratégique majeure en 2025.

Pourtant encore récente, la diversification des activités d'Emil Frey France a connu en 2025 une dynamique particulièrement forte, avec la structuration d'une branche dédiée aux véhicules industriels et au machinisme agricole et le renforcement des positions du Groupe dans sa branche agricole.



Une nouvelle branche dédiée aux professionnels du transport et de l'agriculture

L'année 2025 marque une étape importante dans la stratégie de diversification d'Emil Frey France avec la création d'une branche dédiée aux véhicules industriels et au machinisme agricole. Cette nouvelle organisation a vocation à réunir, à terme, les activités du Groupe dans ces deux univers complémentaires afin de constituer un pôle BtoB de premier plan au service des professionnels du transport, des travaux publics et du monde agricole.

Cette branche a été pensée pour accompagner les profondes transformations de ces marchés, confrontés à des enjeux majeurs de transition énergétique, d'évolution réglementaire et de digitalisation des usages. Elle permettra de développer les synergies entre les expertises du Groupe, de renforcer la qualité de service offerte aux clients et de soutenir les ambitions de croissance d'Emil Frey France sur ces activités à fort potentiel.

GROUPE KERTRUCKS

VI : l'acquisition progressive de Groupe Kertrucks se poursuit

Cette structuration s'inscrit dans la continuité du rapprochement engagé avec le Groupe Kertrucks. Le 26 juin 2025, Emil Frey France a porté sa participation au capital de l'entreprise à 49 %, conformément à la trajectoire de développement définie conjointement dès 2023. Les premières coopérations entre les équipes témoignent déjà de la complémentarité des savoir-faire et de la volonté commune de construire un acteur de référence sur ces marchés.

Chiffres clés
BRANCHE VI

49%
prise de participation
d'Emil Frey dans le capital du Groupe Kertrucks

422
millions d'€ de CA
- Volume VN : 2 152
- Volume VO : 850
- + de 80 implantations

DOUILLET
Groupe DOUILLET

Une croissance agricole soutenue par les acquisitions

Après l'intégration de Bretagri puis de Gabagri en 2024, la branche agricole d'Emil Frey France a poursuivi son développement avec l'acquisition du Groupe Douillet, concessionnaire New Holland et Case IH implanté en Pays de la Loire et en Normandie.

Entreprise familiale reconnue pour sa proximité avec les agriculteurs, le Groupe Douillet exploite dix sites et rassemble 180 collaborateurs spécialisés dans la vente, l'entretien et la réparation de matériels agricoles. Cette opération permet à Emil Frey France de compléter son maillage territorial, d'étendre son implantation à la Normandie et de renforcer sa présence dans l'Ouest de la France.

Au-delà du développement géographique, cette acquisition consolide le partenariat stratégique noué avec CNH, deuxième constructeur mondial de matériels agricoles, et renforce les positions du Groupe sur deux marques majeures du secteur : New Holland et Case IH.

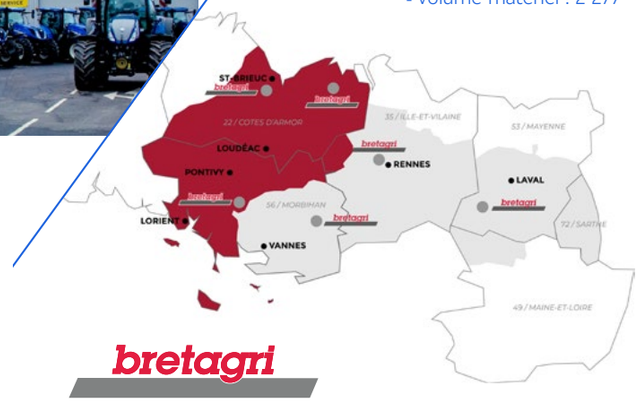


Chiffres clés
BRANCHE AGRICOLE

13
nouvelles concessions
en 2025

420
collaborateurs
sur 27 bases dans le Grand-Ouest

165
millions d'€ de CA en 2025
200 millions de CA potentiel
- 2 marques de tracteurs distribuées : New Holland et Case IH
- Volume VN : 537
- Volume VO : 711
- Volume matériel : 2 277



bretagri

Bretagri étend son périmètre

La croissance de la branche agricole s'est également traduite par l'extension du périmètre de Bretagri. En 2025, Case IH lui a confié l'exploitation d'un nouveau secteur couvrant les Côtes-d'Armor et le nord du Morbihan, témoignant de la confiance accordée par le constructeur.

Pour accompagner ce développement, Bretagri a repris les sites de Ploufragan et de Plancoët et ouvert une nouvelle base à Plumelin. Ces trois implantations renforcent significativement la proximité de l'entreprise avec les exploitants agricoles bretons et lui permettent désormais de s'appuyer sur six bases opérationnelles dans la région.

Avec ces nouvelles implantations et l'intégration du Groupe Douillet, la branche agricole d'Emil Frey France franchit un nouveau cap. Elle représente désormais un potentiel de chiffre d'affaires de près de 200 millions d'euros et rassemble 420 collaborateurs répartis sur 27 sites, confirmant la place croissante de l'activité agricole dans la stratégie de diversification du Groupe.

07
Les chiffres

Les chiffres clés RH en 2025.



Effectif par filiale

Filiale	2024	2025
CRVO	469	504
Dispro	191	191
EFF Siège	724	737
Flauraud	369	346
Groupe Autosphere	7623	7277
Import	51	46
MGA	74	81
Barrault	442	419
Agri	222	415
Total général	**10 165**	**10 015**

Effectif par genre

	2024	2025
Femme	2 395	2 371
Homme	7 770	7 644
Total général	**10 165**	**10 015**

Nombre de salariés
Total général

23,67%
de femmes en 2025
contre 23,6% en 2024

76,33%
d'hommes en 2025
contre 76,4% en 2024

Taux de promotion interne

7,89%
en 2025
Part des salariés ayant connu une évolution positive de leur indice (échelon/niveau/degré).
(Données Barrault non intégrées)

12,48%
en 2024
(Données Agri non intégrées)

Investissement de formation en 2025

5 746 716 €

Dépenses de formation au niveau OPCO.
Les éléments internes ne sont pas comptabilisés.
(Données Import non intégrées)

5 036 924,14€ en 2024
(Données Agri non intégrées)

Taux de fréquence des AT

23,19%
en 2025

24,8%
en 2024
(Barrault et Agri non intégrés)



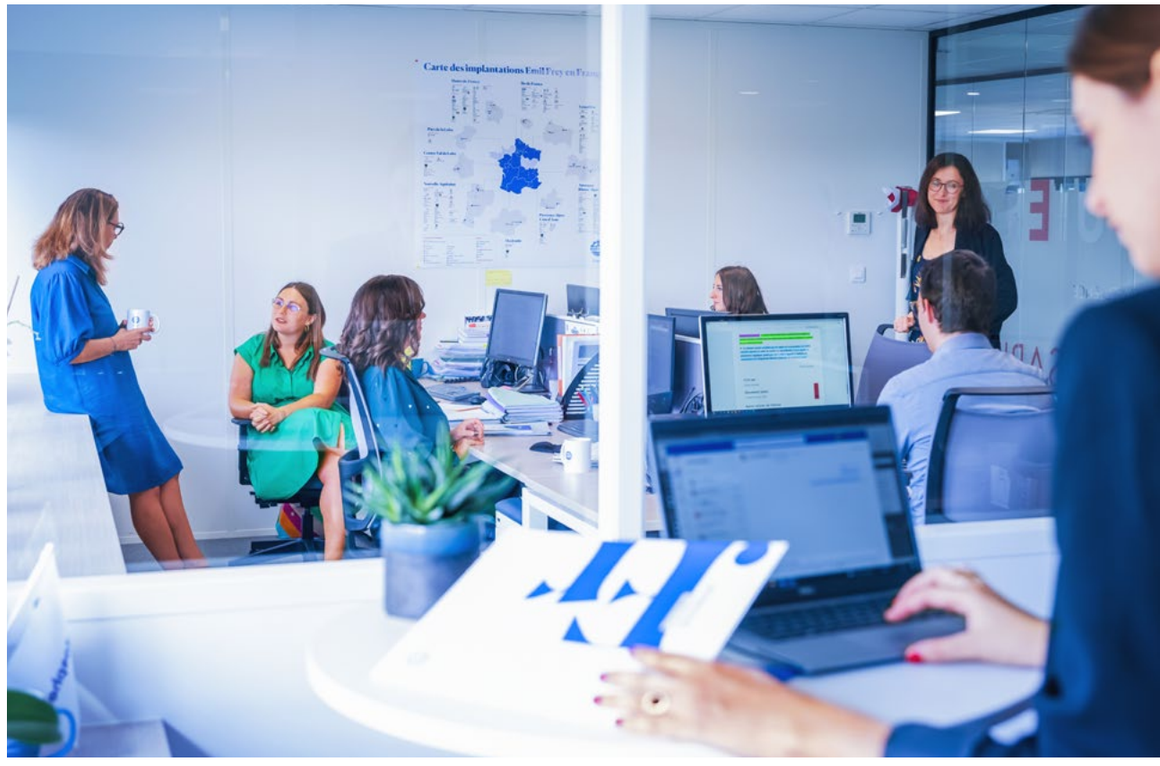
EFF-Xpérience

Baromètre d'engagement 2025

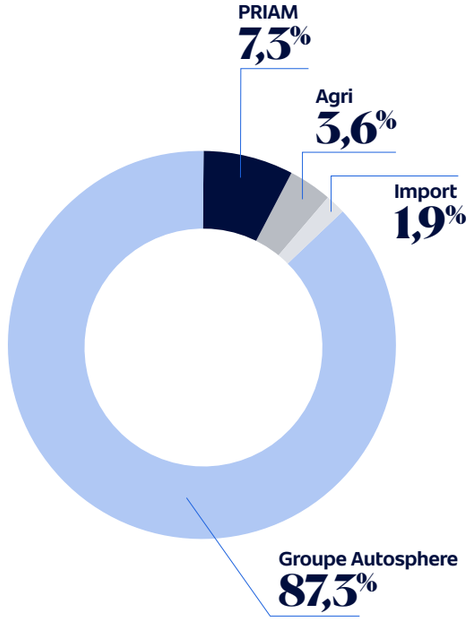
Périmètre	Taux de participation	Indice d'engagement
Groupe Autosphere	75 %	78 %
Barrault	66 %	87 %
Flauraud	72 %	57 %
CRVO	88 %	71 %
MGA	50 %	89 %
Dispro	96 %	80 %
Global EFF	**76 %**	**77 %**

Les résultats du Groupe Emil Frey Holding France

Bilan et compte de résultat consolidé	2022	2023	2024	2025
				En milliers d'€
Chiffre d'affaires net consolidé	**4 546 945**	**5 417 161**	**5 190 669**	**4 632 793**
IMPORT	93 178	99 090	78 293	87 636
GA	4 190 440	4 928 849	4 639 921	4 043 147
PRIAM	263 327	389 222	402 953	337 117
Agri			69 502	164 893
Autres				
EBITDA Consolidé	**290 554**	**293 660**	**266 021**	**284 178**
EBITDA Consolidé Retraité (hors IFRS 16 et buy back)	124 781	136 282	105 309	125 354
Charges financières (nettes des produits)	13 332	44 069	50 856	46 105
Résultat avant impôt	**70 236**	**38 055**	**9 264**	**33 109**
Dotations aux amortissements et provisions (incluant retraitements IFRS 16 et buy back)	206 986	211 536	205 901	204 964
Fonds propres	**651 566**	**685 660**	**718 281**	**702 930**
Capitaux propres part du Groupe	439 455	473 549	506 170	490 819
Dette subordonnée	212 111	212 111	212 111	212 111
Total bilan	**4 046 421**	**4 121 823**	**4 202 613**	**3 992 770**
Total bilan (hors IFRS 16 et buy back)	3 116 069	3 169 952	3 219 709	3 017 875
Solvency rate (hors IFRS 16 et buy back)	**20,91 %**	**21,63 %**	**22,31 %**	**23,29 %**
Dette financière nette	**408 509**	**336 080**	**281 300**	**296 043**
Dette / EBITDA IFRS	**1,41**	**1,14**	**1,06**	**1,04**
Gearing	**63 %**	**49 %**	**39 %**	**42 %**
Nombre de salariés	**9 805**	**9 772**	**10 165**	**9 847**
Investissements	**82 366**	**69 157**	**63 855**	**62 181**



Répartition du chiffre d'affaires par activité en 2025



Solvency rate (hors IFRS 16 et buy back)



Rapport d'activité 2025 du groupe Emil Frey France

Directeur de la publication : Hervé Miralles

Création : Antigel.agency – 5413

Iconographie : Pascal Beltrami, Guillaume Heraud, Patrice Dorizon, Groupe Autosphere, Edouard Marano, Douillet, Green Valley, MGA, Subaru France, Mitsubishi Motors France, CRVO, Drones Solutions, Shutterstock, visuels générés en IA, Antigel.agency









emilfreyfrance.fr

Emil Frey France