



Société anonyme au capital de 5.347.865 euros
Siège social : 420 boulevard de Charavines – 38500 Voiron
829 883 446 RCS Grenoble

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT



Le document d'enregistrement a été approuvé le 1^{er} octobre 2026 par l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129.

L'AMF approuve ce document après avoir vérifié que les informations qu'il contient sont complètes, cohérentes et compréhensibles. L'approbation n'implique pas la vérification de l'exactitude de ces informations par l'AMF. Le document d'enregistrement porte le numéro d'approbation suivant : **I.26-005**. Cette approbation ne doit pas être considérée comme un avis favorable sur l'émetteur faisant l'objet du document d'enregistrement.

Le document d'enregistrement peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et, le cas échéant, un résumé et son (ses) supplément(s). L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129. Il est valide jusqu'au 1^{er} octobre 2027 et, pendant cette période et au plus tard en même temps que la note d'opération et dans les conditions des articles 10 et 23 du règlement (UE) 2017/1129, devra être complété par un supplément en cas de faits nouveaux significatifs ou d'erreurs ou inexactitudes substantielles.

Des exemplaires du présent document d'enregistrement sont disponibles sans frais auprès de la Société au 420 boulevard de Charavines – 38500 Voiron ainsi qu'en version électronique sur le site Internet de la Société (www.n4-group.fr) et sur le site Internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

REMARQUES GENERALES

Dans le présent document d'enregistrement, et sauf indication contraire :

- les termes « **Société** » ou « **N4 GROUP** » désignent la société N4 GROUP, société anonyme à conseil d'administration dont le siège est situé 420 boulevard de Charavines – 38500 Voiron, et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Grenoble sous le numéro 829 883 446 ;
- le terme « **Groupe** » désigne la Société, ses filiales et sous-filiales :
 - o N4Brands, société par actions simplifiée dont le siège est situé 420 boulevard de Charavines – 38500 Voiron, et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Grenoble sous le numéro 423 810 324 ;
 - o N4 Healthcare, société par actions simplifiée dont le siège est situé 33 Rue de la République – 69002 Lyon, et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Lyon sous le numéro 892 599 309 ;
 - o N4 Labs, société par actions simplifiée dont le siège est situé 420 Boulevard de Charavines – 38500 Voiron, et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Grenoble sous le numéro 951 211 101 ;
 - o Fitness Boutique France, société par actions simplifiée dont le siège est situé 420 Boulevard de Charavines – 38500 Voiron, et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Grenoble sous le numéro 452 454 440 ;
 - o Fitness Boutique Belgium, société à responsabilité limitée dont le siège est situé 913 Chaussée de Louvain – 1140 Evere, Belgique, et immatriculée sous le numéro BE 0837 955 086 ;
 - o Fitness Boutique Partners, société par actions simplifiée dont le siège est situé 420 Boulevard de Charavines – 38500 Voiron, et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Grenoble sous le numéro 533 863 387 ;
 - o Laboratoire Rebaud, société par actions simplifiée dont le siège est situé 36 Quai Fulchiron After Hall – 69005 Lyon, et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Lyon sous le numéro 900 815 267 ; et
 - o Fitness Boutique HK Limited, société de droit chinois dont le siège est situé Unit B 3/F - Kai Wan House, 146 Tung Choi St, MongKok, Hong Kong, et immatriculée sous le numéro 68867010, en cours de liquidation.
- le terme « **Document d'Enregistrement** » désigne le présent document d'enregistrement approuvé par l'AMF.

Le Document d'Enregistrement est établi selon l'annexe I du règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019 complétant le règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil du 14 juin 2017 et présente les comptes consolidés retraités de N4 GROUP établis au titre des exercices clos les 31 mars 2026 et 2025.

Informations prospectives

Le Document d'Enregistrement contient des indications sur les perspectives et la stratégie de développement du Groupe. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel ou de termes à caractère prospectif tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entendre », « devoir », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaiter », « pouvoir », ou, le cas échéant, la forme négative de ces mêmes termes, ou toute autre variante ou expression similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront. Ces informations sont fondées sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par le Groupe. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement technologique, économique, financier, concurrentiel et réglementaire. Ces informations sont mentionnées dans différents paragraphes du Document d'Enregistrement et contiennent des données relatives aux intentions, aux estimations et aux objectifs du Groupe concernant, notamment les marchés, les produits, la stratégie, le déploiement commercial, la croissance, les résultats, la situation financière et la trésorerie du Groupe. Les informations prospectives mentionnées dans le Document d'Enregistrement sont données uniquement à la date d'approbation du Document d'Enregistrement. Sauf obligation légale ou réglementaire qui s'appliquerait (notamment le règlement (UE) 596/2014 du Parlement Européen et du Conseil du 16 avril 2014 sur les abus de

marché), le Groupe ne prend aucun engagement de publier des mises à jour des informations prospectives contenues dans le Document d'Enregistrement afin de refléter tout changement affectant ses objectifs ou les événements, conditions ou circonstances sur lesquels sont fondées les informations prospectives contenues dans le Document d'Enregistrement.

Informations sur le marché et la concurrence

Le Document d'Enregistrement contient, notamment en section 3.2 « *Aperçu des activités* », des informations relatives à l'activité menée par le Groupe et à sa position concurrentielle. Certaines informations contenues dans le Document d'Enregistrement sont des informations publiquement disponibles que le Groupe considère comme fiables mais qui n'ont pas été vérifiées par un expert indépendant. Le Groupe ne peut garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur les segments d'activités obtiendrait les mêmes résultats. Compte-tenu d'un environnement technologique et concurrentiel particulièrement actif, il est possible que ces informations s'avèrent erronées ou ne soient plus à jour. L'activité du Groupe pourrait en conséquence évoluer de manière différente de celle décrite dans le Document d'Enregistrement. Le Groupe ne prend aucun engagement de publier des mises à jour de ces informations, excepté dans le cadre de toute obligation législative ou réglementaire qui lui serait applicable, et notamment le règlement (UE) 596/2014 du Parlement Européen et du Conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marché.

Facteurs de risques

Les investisseurs sont invités à lire attentivement les facteurs de risque décrits en section 1 « *Facteurs de risques* » du Document d'Enregistrement avant de prendre toute décision d'investissement. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet défavorable sur les activités, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe. En outre, d'autres risques, non encore identifiés ou considérés comme non significatifs par le Groupe à la date d'approbation du Document d'Enregistrement, pourraient également avoir un effet défavorable.

Arrondis

Certaines données chiffrées (y compris les données exprimées en milliers ou en millions) et pourcentages présentés dans le Document d'Enregistrement ont fait l'objet d'arrondis. Le cas échéant, les totaux présentés dans le Document d'Enregistrement peuvent légèrement différer de ceux qui auraient été obtenus en additionnant les valeurs exactes (non arrondies) de ces données chiffrées.

Sites Internet et liens hypertextes

Les références à tout site Internet et les contenus des liens hypertextes du Document d'Enregistrement ne font pas partie du Document d'Enregistrement. À ce titre, ces informations n'ont été ni examinées ni approuvées par l'AMF.

Pages du Document d'Enregistrement	Liens hypertextes
1 - 163	www.n4-group.fr
1 - 163	www.amf-france.org
26	investisseurs@n4group.fr
26	https://www.n4-group.fr
36	Décembre 2025 - Flash Marché Consumer Health Février 2026 - Flash Marché Consumer Health Mars 2026 - Flash Marché Consumer Health Juin 2026 - Flash Marché Consumer Health https://www.xerfi.com/blog/Le-marche-du-running-du-bitume-aux-sommets 2413
65	https://www.sports.gouv.fr/sport-en-france-une-progression-continue-depuis-2018-boostee-par-les-jeux-de-paris-2024-10055
65	https://www.santepubliquefrance.fr/determinants-de-sante/nutrition-et-activite-physique/documents/enquetes-etudes/activite-physique-et-sedentarite-dans-la-population-en-france-synthese-des-donnees-disponibles-en-2024

Pages du Document d'Enregistrement	Liens hypertextes
66	https://www.deloitte.com/de/de/Industries/consumer/research/report-european-health-fitness.html
66	https://www.europeactive.eu/blog/press-corner-4/2024-european-health-fitness-market-report-strong-growth-in-memberships-and-revenues-in-in-2023-25
66	https://www.toute-la-franchise.com/article-salles-sport-france-perspectives
66	https://propulsebyca.fr/idees-business/salle-de-sport/marche-salle-de-sport
66	https://www.synadiet.org/les-complements-alimentaires/leur-consommation/
66	https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20250828-2#:~:text=In%202024%2C%2070.9%25%20of%20people,%25)%20and%20Denmark%20(87.0%25
67	https://www.europeactive.eu/blog/press-corner-4/2024-european-health-fitness-market-report-strong-growth-in-memberships-and-revenues-in-in-2023-25
67	https://ecommerce-europe.eu/press-item/new-growth-in-european-e-commerce-indicates-sectors-ability-to-adapt-and-reinvent/
67	https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2025
67	https://www.fevad.com/bilan-du-e-commerce-en-france-en-2024-les-ventes-sur-internet-franchissent-le-cap-des-175-milliards-deuros-en-hausse-de-96-sur-un-an/
75	https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/glp-1-receptor-agonist-market
100	www.middlenext.com

TABLE DES MATIERES

1	FACTEURS DE RISQUES	7
1.1	RISQUES LIES AU SECTEUR D'ACTIVITE DU GROUPE	8
1.2	RISQUES LIES A L'ACTIVITE DU GROUPE	11
1.3	RISQUES LIES A LA STRATEGIE ET A L'ORGANISATION DU GROUPE	12
1.4	RISQUES FINANCIERS	20
1.5	RISQUES REGLEMENTAIRES ET JURIDIQUES	22
2	PERSONNES RESPONSABLES, INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, RAPPORTS D'EXPERTS ET APPROBATION DE L'AUTORITE COMPETENTE	25
2.1	RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT	25
2.2	ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE	25
2.3	RAPPORTS D'EXPERTS	25
2.4	INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS	25
2.5	DECLARATION RELATIVE AU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT	25
3	STRATEGIE, RESULTATS ET ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE	26
3.1	INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR	26
3.2	APERÇU DES ACTIVITES	27
3.3	STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	76
3.4	INVESTISSEMENTS	79
3.5	INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	79
3.6	PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE	81
4	RAPPORT DE GESTION, Y COMPRIS LES INFORMATIONS EN MATIERE DE DURABILITÉ	83
4.1	RAPPORT DE GESTION DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2026 (COMPTES LÉGAUX)	83
4.2	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT RETRAITÉS DU GROUPE	83
5	GOVERNANCE D'ENTREPRISE	90
5.1	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GENERALE	90
5.2	REMUNERATIONS ET AVANTAGES	97
5.3	PARTICIPATIONS ET OPTIONS DE SOUSCRIPTION DES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	99
5.4	DÉCLARATION RELATIVE AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	100
6	INFORMATIONS FINANCIERES	104
6.1	INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES RETRAITEES	104
6.2	INFORMATIONS FINANCIERES INTERMEDIAIRES ET AUTRES	144

6.3	AUDIT DES INFORMATIONS FINANCIERES ANNUELLES HISTORIQUES	145
6.4	CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIERE DU GROUPE.....	148
6.5	INFORMATIONS FINANCIERES PRO FORMA	148
7	INFORMATIONS RELATIVES AUX ACTIONNAIRES ET AUX DÉTENTEURS DES VALEURS MOBILIÈRES	149
7.1	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	149
7.2	PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE	152
7.3	CONFLITS D'INTÉRÊTS AU NIVEAU DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION GÉNÉRALE.....	152
7.4	TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIEES.....	152
7.5	CAPITAL SOCIAL	153
7.6	ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS	161
7.7	CONTRATS IMPORTANTS	161
8	POLITIQUE EN MATIERE DE DIVIDENDES.....	162
8.1	POLITIQUE À VENIR EN MATIÈRE DE DIVIDENDES	162
8.2	DIVIDENDES VERSÉS AU COURS DE LA PÉRIODE PRÉSENTÉE.....	162
9	DOCUMENTS DISPONIBLES	163
10	GLOSSAIRE	164
11	ANNEXE.....	167
I :	SITUATION ET ACTIVITÉ DU GROUPE	169
III :	DETERMINATION, CONDUITE ET CONTRÔLE DE LA STRATEGIE DU GROUPE.....	175

1 FACTEURS DE RISQUES

Les investisseurs sont invités à prendre en considération l'ensemble des informations figurant dans le Document d'Enregistrement, y compris les facteurs de risques décrits dans la présente section, avant de décider d'acquérir des actions de la Société. Le Groupe a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats, ses perspectives ou sa capacité à réaliser ses objectifs. A la date d'approbation du Document d'Enregistrement, la Société n'a pas connaissance d'autres risques significatifs que ceux présentés dans la présente section.

L'attention des investisseurs est toutefois attirée sur le fait que la liste des risques et incertitudes décrits ci-dessous n'est pas exhaustive. D'autres risques ou incertitudes inconnus ou dont la réalisation n'est pas considérée par le Groupe, à la date d'approbation du Document d'Enregistrement, comme susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement ou ses perspectives peuvent exister ou pourraient devenir des facteurs de risques susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement ou ses perspectives.

Conformément aux dispositions du règlement (UE) 2017/1129 et du règlement délégué (UE) 2019/980, sont présentés dans cette section les seuls risques spécifiques au Groupe, et qui sont importants pour la prise d'une décision d'investissement en connaissance de cause. Les principaux facteurs de risques sont regroupés en cinq catégories ci-dessous, étant précisé qu'au sein de chacune d'entre elles, les facteurs de risques sont présentés par ordre d'importance décroissante correspondant à la criticité du risque net calculée en fonction d'une approche combinant la probabilité d'occurrence, l'ampleur de l'impact négatif du risque selon l'appréciation du Groupe et les dispositifs de gestion du risque existant à la date d'approbation du Document d'Enregistrement. La survenance de faits nouveaux, soit internes au Groupe, soit externes, est donc susceptible de modifier cet ordre d'importance dans le futur.

<i>Intitulé du risque</i>	<i>Probabilité d'occurrence</i>	<i>Ampleur du risque</i>	<i>Degré de criticité net</i>
1 - Risques liés au secteur d'activité du Groupe			
Risque de pression sur les ventes et les marges du fait d'un environnement fortement concurrentiel	Élevé	Moyen	Élevé
Risques de hausse des coûts de production et ruptures d'approvisionnement en matières premières	Moyen	Moyen	Moyen
Risques d'échec commercial ou de retard de lancement des nouveaux produits	Moyen	Moyen	Moyen
2 - Risques liés à l'activité du Groupe			
Risque de rupture d'approvisionnement et de perturbation de l'activité en cas de défaillance d'un fabricant/façonnier ou fournisseur	Moyen	Élevé	Élevé
3 - Risques liés à la stratégie et à l'organisation du Groupe			
Risques de dépendance commerciale et réputationnel liés aux partenariats avec des personnalités d'internet ou « influenceurs »	Moyen	Élevé	Élevé
Risques de cyberattaque et/ou de défaillance des systèmes d'information du Groupe	Moyen	Élevé	Élevé
Risques d'interruption de la production et d'incapacité à répondre à la demande en cas de sinistre ou de perturbation des installations de fabrication	Faible	Élevé	Moyen
Risques de défaillance des franchisés et de dégradation de l'image du réseau de franchise Fitness Boutique	Moyen	Moyen	Moyen
Risques de difficultés d'exécution de la stratégie de croissance et du déploiement international du réseau	Moyen	Moyen	Moyen
Risque de perte de chiffre d'affaires lié au déréférencement ou à la réduction des commandes de clients B2B majeurs, notamment les Grandes et Moyennes Surfaces (GMS)	Moyen	Moyen	Moyen
Risque de ralentissement de l'activité et hausse des coûts dans un contexte économique et géopolitique incertain	Moyen	Moyen	Moyen
Risque de perte de compétences clés et de difficultés de recrutement susceptibles de freiner la croissance du Groupe	Moyen	Faible	Moyen

4 - Risques financiers			
Risque d'insuffisance de trésorerie pour faire face aux engagements financiers du Groupe	Faible	Élevé	Moyen
Risque de difficulté à obtenir les financements nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie de croissance du Groupe	Faible	Faible	Faible
5 – Risques réglementaires et juridiques			
Risques de rappels de produits, de litiges et d'atteinte à la réputation liés à la non-conformité ou à la défaillance des produits du Groupe	Moyen	Élevé	Élevé
Risque de hausse des coûts et de contraintes opérationnelles résultant de l'évolution de la réglementation applicable aux produits du Groupe	Moyen	Moyen	Moyen

1.1 RISQUES LIES AU SECTEUR D'ACTIVITE DU GROUPE

1.1.1 Risque de pression sur les ventes et les marges du fait d'un environnement fortement concurrentiel

Le secteur d'activité du Groupe est intensément concurrentiel (acteurs nationaux ou internationaux, spécialisés ou diversifiés, marques distributeur). Il existe sur le marché français et européen, aussi bien en ce qui concerne les équipements de fitness que la nutrition sportive et les compléments alimentaires, un nombre important de marques et de produits disponibles, de nouveaux acteurs qui entrent régulièrement sur le marché et d'acteurs existants qui élargissent leurs gammes de produits et entrent en concurrence avec celles du Groupe.

La concurrence est importante, et de toute taille, sur les différentes gammes de produits du Groupe, tant dans le domaine de la nutrition sportive que dans celui du matériel sportif, marquée par la présence d'acteurs largement établis disposant de marques à forte notoriété, ainsi que par le risque de pénétration du marché sur lequel les produits du Groupe sont commercialisés (tant en France qu'en Europe) par des acteurs qui ne se sont pas encore positionnés sur ce segment et qui pourraient être tentés de le faire avec des ressources financières ou de marketing importantes. Pour plus de précisions sur l'environnement concurrentiel du Groupe, le lecteur est invité à se reporter à la section 3.2.5.3 du Document d'Enregistrement.

La pression sur les prix de vente, la hausse des coûts d'acquisition client, l'obsolescence rapide des gammes (tendances, goûts, formats, connectivité, design) et le rythme d'innovation accéléré (nouvelles formules, formats, fonctionnalités) peuvent affecter l'accès au marché, la visibilité et l'attrait des produits du Groupe auprès de ses différents clients. L'incapacité du Groupe à innover, à protéger efficacement sa propriété intellectuelle et son savoir-faire (formulations, designs, marques), à maintenir sa relation commerciale dans le temps avec ses principaux clients ou à maintenir son *time-to-market* pourrait détériorer sa position compétitive, ralentir la pénétration de marché de ses produits et impacter son chiffre d'affaires et ses résultats futurs.

Mesures de gestion du risque :

- Veille concurrentielle et pilotage des lancements afin d'ajuster le cycle d'innovation aux retours marché ;
- Diversification des canaux (retail spécialisé, D2C, B2B, Grandes et Moyennes Surfaces (GMS)) ;
- Diversification des zones géographiques ;
- Elargissement des gammes de produits commercialisés et des communautés clients visées.

Du fait de son expertise technique aigüe sur ses produits, d'un savoir-faire en matière de procédés de fabrication, et de sa connaissance approfondie des besoins de ses clients dans ses différents pays d'implantation, le Groupe estime disposer d'une avance technologique et concurrentielle solide sur ses compétiteurs potentiels. Le Groupe dispose par ailleurs de plusieurs marques fortes avec un socle de clientèle fidèle. Le Groupe entend poursuivre ses efforts de recherche et développement et d'innovation sur ses produits pour conserver ses avantages vis-à-vis de la concurrence de manière durable. Ainsi, le Groupe a mis en place une veille concurrentielle en 2006 afin d'identifier les avancées technologiques (matériel) et de formulation (complémentation et nutrition) potentielles et les évolutions du marché, liées à ses produits, afin de toujours disposer d'une offre à la pointe de l'innovation et de l'évolution des tendances.

Degré de criticité net : Élevé

1.1.2 Risques de hausse des coûts de production et ruptures d'approvisionnement en matières premières

Les matières premières utilisées dans la composition des produits de nutrition sportive (protéines, acides aminés, micronutriments, arômes, emballages (constitués principalement de PEHD pour les pots et de PET pour les sachets ou doypacks), et les composants (acier, plastique et pièces électroniques), nécessaires à la fabrication des équipements sportifs importés par le Groupe peuvent, du fait de facteurs externes, être soumises à des tensions d'approvisionnement et à une volatilité accrue et imprévisible de leurs prix. Le Groupe s'approvisionne, pour ses principales matières premières utilisées dans ses produits de nutrition sportive, auprès de partenaires européens. Des fluctuations importantes des prix pourraient entraîner une augmentation des coûts des intrants facturés au Groupe, qui, si elle n'est pas pleinement répercutée sur les prix de vente, aurait un impact négatif sur la marge des produits et empêcherait le Groupe d'atteindre ses objectifs financiers.

Après la pandémie de Covid-19, le Groupe a connu des tensions de disponibilité sur des labels d'Omega 3 qu'il utilise tel qu'Epax, ou encore sur les peptides de collagène Naticol, et des périodes de rupture longue de certains labels de créatine comme la Creapure. En 2022 et depuis 2 ans, le Groupe a été confronté à des hausses significatives du prix de certaines matières premières, notamment de la protéine de lactosérum (*whey protéine*). Bien que le Groupe ait mis en œuvre des mesures d'adaptation portant notamment sur ses formulations et sur la diversification de ses sources d'approvisionnement, il ne peut être garanti que ces mesures permettront à l'avenir de compenser totalement les effets de telles hausses de prix ou de préserver les marges du Groupe.

Pour ce qui concerne les équipements de fitness, le Groupe est exposé à plusieurs facteurs susceptibles d'affecter ses coûts d'approvisionnement, parmi lesquels figurent notamment les risques de change, l'évolution du cours du baril de pétrole, ainsi que la hausse des coûts de production et de transport.

Les variations du prix du pétrole peuvent en particulier avoir un impact sur le prix d'achat des appareils, compte tenu de la part significative de composants plastiques dans leur composition, des coûts énergétiques supportés par les usines de production, principalement situées en Asie, ainsi que des coûts de fret maritime liés au transport par conteneurs.

Tout changement dans la disponibilité des matières premières et composants pourrait avoir un impact négatif sur les calendriers de production et la continuité de l'approvisionnement du Groupe.

Des retards de production et une éventuelle répercussion des hausses de charges peuvent non seulement nuire aux relations existantes avec les clients et distributeurs, mais aussi affecter la réputation de N4 Group et de ses marques.

Une perception négative des pratiques tarifaires du Groupe pourrait diminuer la capacité à fidéliser ses clients existants, attirer de nouveaux clients et à pénétrer de nouveaux marchés. Cela pourrait affecter les perspectives de croissance et d'expansion du Groupe, et ainsi avoir un effet défavorable sur ses perspectives à long terme.

Mesures de gestion du risque :

Pour ce qui concerne la nutrition sportive et les compléments alimentaires, le Groupe s'attache à diversifier au maximum ses fournisseurs de matières premières, il dispose notamment d'un réseau de fournisseurs différents concernant les matières premières sensibles (une dizaine de fournisseurs pour les protéines, cinq fournisseurs pour les créatines et acides aminés et une quinzaine d'autres pour les autres nutriments) qui présentent un caractère stratégique pour la qualité, la sécurité ou la conformité réglementaire des produits, dont l'approvisionnement peut être soumis à des contraintes spécifiques liées à leur disponibilité, à leur qualité, à leur origine ou aux exigences réglementaires applicables. Cette diversification lui permet d'atténuer une éventuelle hausse importante des coûts et une moindre disponibilité temporaire de ces matières premières. En outre, les principales matières premières font l'objet d'un suivi régulier (mensuel ou quadrimestriel selon les matières premières concernées) en termes de disponibilité et de prix. En général, la seule matière première qui connaît des fluctuations importantes en matière de prix et de disponibilité est la protéine de lactosérum (« *whey protein* »), en raison notamment de sa dépendance au marché laitier, du caractère cyclique de l'offre et de la demande, de la concentration géographique de sa production, ainsi que de la sensibilité de ses coûts de transformation aux évolutions des prix de l'énergie et du transport. Elle fait donc l'objet d'un suivi attentif consistant notamment à surveiller l'évolution de ses conditions de marché, de ses prix et de sa disponibilité auprès des fournisseurs, afin d'anticiper d'éventuelles tensions d'approvisionnement et leurs impacts sur l'activité et les marges du Groupe.

Le Groupe adapte, par ailleurs, régulièrement ses recettes afin de pouvoir varier l'origine et la provenance des ingrédients et actifs (animale, végétale) avec des ingrédients dont le coût est plus stable et ainsi pallier les tensions d'approvisionnements et maîtriser les coûts des intrants.

Pour se prémunir face aux augmentations régulières de prix, le Groupe peut, de temps à autre, constituer également du stock, pour la partie de sa production internalisée, mais aussi chez ses façonniers. Depuis le lancement de l'activité de sa filiale N4 Labs en 2023, le Groupe a mis en place, en plus des stocks de produits finis, des stocks de matières premières. À cet égard, le Groupe a défini une stratégie de gestion adaptée des stocks de matières premières, consistant notamment à mettre en place des rotations de stocks plus longues lorsque des économies significatives peuvent être réalisées à l'achat, par l'acquisition de volumes plus importants de matières premières susceptibles de couvrir jusqu'à six mois de production.

Des exercices de prévisions sont régulièrement effectués en interne grâce à l'équipe de prévisionnistes du Groupe en ce qui concerne les approvisionnements en matières premières sensibles, afin d'anticiper les volumes nécessaires, de tenir compte des cycles de marché et de limiter l'exposition du Groupe aux fluctuations de prix et de disponibilité.

Afin de limiter l'impact des variations du prix du pétrole, des coûts de production et de transport et les risques de change, le Groupe met en œuvre plusieurs mesures de gestion des risques, notamment la constitution de stocks de sécurité sur les produits « best sellers », la mise en place d'un portefeuille de commandes cadencées à prix fixes, ainsi que la diversification de ses partenaires logistiques, en travaillant avec plusieurs armateurs.

Par ailleurs, le Groupe a engagé une stratégie de relocalisation partielle de sa production, avec le développement d'une première ligne d'appareils produite localement en France, moins exposée à la volatilité des coûts de transport internationaux.

Degré de criticité net : Moyen

1.1.3 Risques d'échec commercial ou de retard de lancement des nouveaux produits

Le développement de nouveaux produits innovants et la rapidité de mise sur le marché comme ont pu l'être par exemple la protéine native¹ isolate Harder dont la texture et l'arôme ont été finalisés pour une mise sur le marché en seulement quelques semaines ou encore les vélos d'appartement Moovyoo Ultra Green dont la résistance auto-générée a été conçue en quelques mois seulement grâce à un ingénieux système de résistance électromagnétique compact, sont les fondements du succès du Groupe et constituent un facteur clé de différenciation par rapport à ses concurrents.

La croissance grâce à de nouveaux produits est un élément clé des piliers stratégiques du Groupe et par conséquent, l'incapacité à anticiper et à tirer parti des tendances/préférences des consommateurs pourrait empêcher le Groupe d'atteindre ses objectifs de chiffre d'affaires et entraîner une baisse de sa rentabilité.

À ce titre, le Groupe est exposé au risque que certains produits ne rencontrent pas le succès commercial anticipé, que les volumes de ventes escomptés ne soient pas atteints ou que les investissements engagés pour leur développement, leur industrialisation et leur commercialisation ne soient pas rentabilisés.

Le Groupe lance chaque année entre 100 et 120 nouvelles références (SKU²) dans les domaines de la nutrition sportive, des compléments alimentaires et des équipements de fitness. Cette dynamique soutenue d'innovation implique des investissements significatifs en matière de recherche et développement, de formulation, de tests, d'industrialisation, de marketing, de communication et de référencement commercial. Tout échec commercial d'un nouveau produit ou d'une nouvelle gamme est susceptible d'entraîner des pertes sur les investissements engagés, des coûts additionnels liés aux stocks, ainsi qu'un impact défavorable sur les résultats du Groupe.

Par ailleurs, les marchés sur lesquels évolue le Groupe sont caractérisés par une évolution rapide des préférences des consommateurs, des modes de consommation, des formats, des ingrédients recherchés ainsi que des canaux de distribution privilégiés. Comme indiqué à la section 3.2.5.2 « Tendances clés du marché », les attentes des consommateurs évoluent notamment vers des produits davantage orientés santé préventive et bien-être, des formulations naturelles et transparentes, des formats pratiques et nomades, ainsi que vers un recours croissant aux canaux digitaux et aux recommandations issues des réseaux sociaux.

¹ **Protéine « native »**: Désigne une protéine de lactosérum (whey) de haute qualité, non dénaturée, qui est extraite directement du lait par un processus de filtration à basse température, préservant ainsi sa structure et ses propriétés nutritionnelles originelles.

² **SKU (Stock Keeping Unit)**: Unité de Gestion de Stock (UGS). Il s'agit d'un code de référence unique attribué à chaque produit distinct dans l'inventaire, permettant un suivi précis des stocks et des ventes.

Le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'identifier suffisamment tôt certaines évolutions de marché, d'adapter son portefeuille de produits à ces nouvelles attentes ou de proposer des innovations correspondant aux préférences des consommateurs. Une mauvaise anticipation des tendances de consommation ou une évolution défavorable des habitudes d'achat pourrait entraîner une baisse de l'attractivité de certaines gammes, un ralentissement des ventes et une diminution de la rentabilité du Groupe.

En outre, le Groupe ne peut garantir que les produits actuellement en cours de développement ou qui seront lancés à l'avenir bénéficieront d'un accueil favorable du marché en France ou à l'international. Les objectifs de chiffre d'affaires, de marges, de pénétration commerciale ou de référencement initialement fixés pourraient ne pas être atteints, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité, les résultats et les perspectives du Groupe.

Mesures de gestion du risque :

Les équipes commerciale et marketing ont des séances de travail régulières lors de commissions dédiées aux produits avec les clients finaux et les managers des boutiques du réseau Fitnessboutique afin de capter les dernières attentes du marché. Les équipes produits se déplacent aussi régulièrement dans les services R&D des fournisseurs et usines partenaires ainsi que dans les salons de l'industrie du fitness, partout dans le monde, afin de s'assurer que les dernières tendances soient systématiquement et correctement prises en compte et assimilées au sein du Groupe.

Par ailleurs, les rapports analytiques (établis par les équipes back-office dédiées de la Société) sont régulièrement examinés afin de s'assurer que leurs résultats sont pris en compte et le Groupe emploie des prévisionnistes chargés d'évaluer le potentiel commercial de chaque nouvelle innovation et nouveau produit commercialisé.

Le Groupe compte 13 à 14 salariés qui consacrent tout ou partie de leur temps au développement de nouveaux produits, couvrant les phases de conception, de formulation, de tests, d'optimisation et d'adaptation des produits de nutrition sportive, de compléments alimentaires et de matériel sportif. La phase de développement de nouveaux produits a par ailleurs été accélérée avec l'usine de Voiron qui constitue un laboratoire de recherche et développement pour l'ensemble de l'offre nutrition du Groupe et qui permet une vraie réactivité en termes de développement de nouvelles formulations et de mise sur le marché (ce délai pouvant être réduit jusqu'à 3 mois versus un cycle de développement « moyen » des produits s'inscrivant généralement dans un délai de 12 à 18 mois).

Degré de criticité net : Moyen

1.2 RISQUES LIES A L'ACTIVITE DU GROUPE

1.2.1 Risque de rupture d'approvisionnement et de perturbation de l'activité en cas de défaillance d'un fabricant/façonnier ou fournisseur

Le Groupe recourt à des usines partenaires en Asie, pour 100% du matériel sportif qu'il vend sous marque propre et à des façonniers sous contrat pour une partie de la production en nutrition sportive (50% en 2026) ; le reste de la production est internalisée dans son usine de Voiron.

Des cas de non-conformités aux spécifications, de retards, de rupture d'approvisionnements, de défaut de contrôle qualité de la part du fabricant ou façonnier sur les matières premières ou pièces et éléments fournis par un sous-traitant, ou encore de défaillance d'un sous-traitant du fabricant ou façonnier, (y compris en matière sociale, environnementale, ou de conformité chimique – Règlementation REACH (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals) pour certaines pièces) pourraient entraîner des retards d'approvisionnement, des surcoûts de retours de produits et des pertes de revenus pour le Groupe, et avoir une incidence sur sa capacité à fournir certains produits à ses clients et distributeurs.

De même, la défaillance d'un fournisseur d'ingrédients, d'actifs ou de packaging expose le Groupe à des risques de retards d'approvisionnement et de perte de chiffre d'affaires, pouvant eux-mêmes avoir une incidence sur l'image de fiabilité du Groupe auprès de ses distributeurs et à des sanctions de ces derniers en cas de défaut de livraison des quantités convenues.

Mesures de gestion du risque :

La stratégie du Groupe consiste à s'assurer d'une diversification de ses fabricants et façonniers afin de réduire sa dépendance à l'égard de quelques fabricants majeurs. Par exemple, en Asie, le Groupe fait appel, pour la partie

équipements de fitness, à une vingtaine de fournisseurs dont cinq constituent le socle de ses approvisionnements dans cette zone géographique.

S'agissant des fournisseurs de produits finis, et plus particulièrement dans l'activité de nutrition sportive, le Groupe s'appuie sur un nombre limité de partenaires industriels, composé de six usines principales. En revanche, pour l'approvisionnement en matières premières, le Groupe dispose d'un réseau beaucoup plus large, comprenant plus de trente fournisseurs.

Par ailleurs, le Groupe compte en permanence un vivier de fabricants et façonniers potentiels pouvant venir pallier à une éventuelle défaillance, dans un délai approximatif de deux mois.

En outre, le Groupe a internalisé avec succès depuis 2025 une partie de sa production en nutrition sportive et compléments alimentaires, et a pour objectif, tout en poursuivant la qualité de ses relations commerciales avec ses fabricants historiques, d'augmenter progressivement cette part de production internalisée afin de sécuriser environ 70% de sa production totale à horizon 2029.

Degré de criticité net : Élevé

1.3 RISQUES LIÉS À LA STRATÉGIE ET À L'ORGANISATION DU GROUPE

1.3.1 Risques de dépendance commerciale et réputationnel liés aux partenariats avec des personnalités d'internet ou « influenceurs »

Le Groupe a conclu avec des personnalités reconnues du milieu du fitness, également connues comme « influenceurs » œuvrant notamment sur les réseaux sociaux, des contrats de licence de marque au titre desquels il produit et vend des produits de nutrition sportive sous les marques créées par lesdites personnalités.

Dans le cadre de leurs communications autour de ces produits, les influenceurs pourraient ne pas respecter la réglementation sur les allégations nutritionnelles et de santé applicables, la réglementation relative à l'activité d'influence commerciale et les recommandations déontologiques de l'ARPP (Autorité de Régulation Professionnelle de la Publicité). Des contenus non conformes, trompeurs (ex. promesses de performances exagérées, bénéfices santé implicites non autorisés, bénéfices environnementaux non étayés, « greenwashing ») publiés par ces personnes pourraient nuire à la réputation du Groupe et à la crédibilité des produits ou entraîner des sanctions à son égard, des déférencements chez ses distributeurs, et avoir une incidence sur ses parts de marché et sa situation financière.

En outre, si l'une de ces personnalités dont les marques sont associées au Groupe devait avoir des comportements controversés ou faire l'objet d'enquêtes ou de polémiques publiques, la perception des produits par les consommateurs pourrait en être affectée. Il pourrait en résulter également des ruptures de partenariats, des pertes de distribution et des baisses des ventes.

La portée de ce risque est renforcée dans l'écosystème des plateformes numériques régulé par le règlement européen sur les services numériques (DSA) (visibilité des contenus, obligations accrues de transparence).

Enfin, le non-renouvellement ou la résiliation anticipée (y compris pour manquement réciproque ou clause de moralité) ou un changement de trajectoire ou d'image de l'influenceur ou de la personnalité concernée pourraient peser sur le chiffre d'affaires et la rentabilité ou venir réduire la visibilité des produits.

Les partenariats liés à l'exploitation des marques InShape Nutrition et TSE Nutrition revêtent un caractère significatif pour l'activité du Groupe. Dès lors, la cessation, le non-renouvellement ou la modification défavorable des conditions de ces partenariats pourrait avoir un impact défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière et les perspectives du Groupe.

Mesures de gestion du risque :

Le Groupe assure une formation régulière des personnalités et influenceurs avec lesquels il a conclu un contrat de licence de marque sur la réglementation et le respect des allégations possibles sur les produits au sein des communications et contenus qu'ils produisent sur les réseaux sociaux.

Des réunions et des formations sont régulièrement organisées avec les propriétaires des marques sous licence et leurs équipes, afin de déterminer les contours de leur communication en accord avec la réglementation applicable.

Degré de criticité net : Élevé

1.3.2 Risques de cyberattaque et/ou de défaillance des systèmes d'information du Groupe

La gestion quotidienne des activités du Groupe, notamment la conduite de ses processus commerciaux, industriels, logistiques et comptables, repose sur le bon fonctionnement de l'ensemble des infrastructures techniques et applications informatiques. Le risque de dysfonctionnement ou d'interruption des systèmes, qui peut être d'origine exogène ou endogène (virus et intrusions informatiques, défaillances de prestataires, coupures électriques ou de réseaux, catastrophes naturelles, erreurs humaines...), ne peut être écarté.

Le Groupe traite également un volume important de données à caractère personnel relatives à ses clients, utilisateurs des sites internet du Groupe, franchisés, fournisseurs et salariés.

À cet égard, le Groupe est soumis aux dispositions du Règlement (UE) 2016/679 relatif à la protection des données à caractère personnel (« RGPD ») ainsi qu'aux réglementations nationales applicables en matière de protection des données et de sécurité des systèmes d'information.

Le Groupe exploite plusieurs sites marchands et dispose d'une base active de plusieurs centaines de milliers de clients sur les sites de ses marques, à laquelle s'ajoutent les données collectées via le site FitnessBoutique et son réseau de distribution. Une cyberattaque, une fuite de données, un accès non autorisé, une perte, une altération ou une divulgation de données à caractère personnel pourrait exposer le Groupe à des sanctions administratives, des réclamations de personnes concernées, des contentieux, des coûts de remédiation significatifs ainsi qu'à une atteinte à sa réputation.

Une cyberattaque pourrait affecter non seulement les activités, mais également la protection des informations confidentielles ou entraîner le vol, la perte ou l'exposition de données à caractère personnel.

Compte tenu de la sensibilité croissante des consommateurs aux questions de protection des données personnelles, la survenance d'un incident de cybersécurité significatif pourrait également entraîner une perte de confiance des clients, partenaires commerciaux et franchisés, affecter l'image de marque du Groupe et avoir une incidence défavorable sur son activité, ses résultats et ses perspectives.

En décembre 2018, le Groupe a été touché par une attaque de l'un de ses serveurs physiques, qui a entraîné une déconnexion totale des sites internet du Groupe durant une nuit entière. L'impact de cette attaque avait été évalué à – 15.000 euros sur le résultat d'exploitation de l'exercice 2018. L'ensemble des systèmes d'information a été rétabli en une nuit, sans perte ni compromission de données.

Afin de tirer les enseignements de cette attaque et de minimiser la probabilité et l'impact de ce type de dysfonctionnements, le Groupe a décidé d'héberger ses systèmes informatiques sur le « cloud » et non plus sur des serveurs physiques et a instauré des règles strictes en matière de gouvernance et de sécurité des systèmes d'information, tant en matière d'infrastructures que d'applications, de sauvegardes de données et de plan de continuité d'activité. Par ailleurs, un programme d'assurance couvrant les risques cyber du Groupe est en place, et renouvelé annuellement depuis 2019, à la suite de l'attaque décrite ci-dessus.

La mise en place de ces différentes actions a permis de faire en sorte que les incidents de cybersécurité et les cyberattaques auxquels le Groupe a dû faire face ces dernières années ont été sans conséquence pour les opérations du Groupe. La survenance des dysfonctionnements ou interruptions évoqués ci-avant pourrait affecter défavorablement les opérations du Groupe, la protection de son savoir-faire et ses résultats financiers.

Mesure de gestion du risque :

Le Groupe ne dispose d'aucun système informatique « sur site » et tous les systèmes clés sont basés sur le « cloud ». Le Groupe a mis en place depuis l'origine son propre logiciel ERP (Enterprise Resource Planning) et ne fait appel qu'à des fournisseurs disposant de systèmes fiables et de politiques de sauvegarde documentées. Pour ce qui est de son outil d'approvisionnement et de gestion de ses entrepôts, il ne s'agit pas d'un outil interne mais d'un outil obtenu via une licence. Un programme de GRC (Gouvernance, Risque et Conformité), via la sensibilisation régulière des équipes du comité de direction et des managers de service, a été mis en place.

L'assistance informatique est entièrement internalisée et permet une réactivité sans délai.

Degré de criticité net : Élevé

1.3.3 Risques d'interruption de la production et d'incapacité à répondre à la demande en cas de sinistre ou de perturbation des installations de fabrication

La Société dispose de cinq lignes de production, à savoir trois lignes de conditionnement de poudre en sachet Doypack dont une qui permet également de conditionner en pots, une ligne de conditionnement de gélules, et une ligne de conditionnement en stick ou monodose, au sein de son usine de Voiron, dont les capacités de traitement ont permis de produire 32% des marchandises vendues par le Groupe et contribuant au chiffre d'affaires du segment nutrition pour l'exercice clos le 31 mars 2026. Ces lignes de production sont opérées par des employés de la Société qui travaillent en rotation selon un rythme qui dépend des périodes de l'année et de la demande (postes en 1x8 ou en 2x8), pour assurer un fonctionnement optimisé de l'outil industriel. En l'état, cet outil de production seul est insuffisant pour faire face aux ambitions commerciales affichées par la Société dans son plan de développement et à ses besoins de R&D.

En outre, ces lignes de production sont exploitées depuis un peu moins de dix-huit mois, par conséquent le Groupe ne bénéficie pas encore d'un historique d'exploitation suffisant pour en mesurer pleinement la performance et la fiabilité à long terme, ce qui peut générer des risques opérationnels additionnels, notamment en phase d'ajustement et d'optimisation des processus industriels.

La saturation de l'outil de production pourrait mettre la Société dans l'incapacité de satisfaire une demande qui connaît une dynamique soutenue et à livrer ses clients et distributeurs dans les délais prévus. Certains clients ou distributeurs pourraient alors revenir sur leurs commandes et/ou sur la poursuite de leur relation commerciale avec la Société. Cette saturation peut également conduire la Société à refuser d'honorer certaines commandes de la part de clients ou distributeurs nouveaux, empêchant ainsi l'acquisition de nouvelles parts de marché.

En outre, le Groupe pourrait faire face à des interruptions imprévues des activités sur son site de production par exemple à la suite d'erreurs humaines, de défaillances d'équipements, de mouvements sociaux, d'actes de malveillance ou terrorisme, d'avaries ou de catastrophes naturelles. Toute interruption dans le processus de production est susceptible d'empêcher le Groupe d'honorer des commandes ou des livraisons, impactant son chiffre d'affaires tandis qu'il continuera à faire face aux coûts fixes d'exploitation de ses installations. Il pourrait en outre faire face à des pénalités contractuelles de certains de ses clients, notamment dans le secteur de la grande distribution (GMS) en cas de non-respect des conditions contractuelles de livraison, notamment en cas de retard, de livraison partielle ou de défaut de livraison. De tels événements pourraient également entraîner une dégradation des relations commerciales avec certains clients ou distributeurs. En outre, le Groupe pourrait être amené à réaliser des investissements non programmés résultant des coûts de réparation ou d'achat de nouvelles machines et équipements, ou une augmentation importante des primes d'assurance ce qui serait fortement susceptible d'avoir un impact défavorable sur le Groupe, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

Par ailleurs, la concentration des moyens de production de la Société sur un site de production unique augmente son exposition aux risques susmentionnés puisqu'elle ne lui permet pas, en cas d'arrêt prolongé, de transférer les volumes alloués vers d'autres sites. Enfin, la dépendance à un seul site de production expose la Société à des risques accrus en cas de sinistre, de panne technique majeure ou de perturbations externes telles que des grèves ou des catastrophes naturelles. La Société pourrait alors être contrainte de trouver des solutions temporaires coûteuses ou de négocier des délais supplémentaires avec ses clients et distributeurs, ce qui pourrait affecter négativement la satisfaction et la fidélité de ces derniers.

Mesures de gestion du risque :

Pour augmenter ses capacités de production, le Groupe envisage la constitution de nouvelles lignes de production (six lignes supplémentaires au sol et trois lignes de plus dans le cadre de la construction envisagée d'une mezzanine). Le Groupe envisage par ailleurs qu'une partie des fonds à provenir de l'augmentation de capital qui accompagnera l'introduction en bourse envisagée de la Société sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth à Paris soit utilisée pour la création de ces nouvelles lignes de production dans le but de multiplier ses capacités de production.

En outre, le Groupe prend des précautions contre les incidents pouvant impacter son unité de production, notamment en installant des systèmes de détection d'incendie, des sprinklers et des alarmes de sécurité, et veille à ce qu'ils soient testés régulièrement. Le Groupe a souscrit une assurance multirisques industrielle couvrant les dommages matériels subis par les actifs industriels du Groupe ainsi que les pertes d'exploitation en cas d'interruption des lignes de production et une assurance bris de machine.

Pour la fabrication de ses produits de nutrition, la stratégie du Groupe repose plus largement sur un maintien de la diversification de ses façonniers. À ce jour, seules une partie des gammes de poudres et gélules est fabriquée au sein de l'usine de Voiron. La fabrication de certaines gammes de produits (barres, boissons, produits dits de snacking, sprays, formes liquides ou comprimés) est intégralement sous-traitée à des façonniers. A la date d'approbation du Document d'Enregistrement cette partie de la production représente 32% du chiffre d'affaires Nutrition du Groupe.

En outre, à titre de mesure à court terme, les produits actuellement fabriqués en interne pourraient être sous-traités à des façonniers tiers afin d'assurer la continuité de l'approvisionnement, bien que le Groupe reconnaisse que cela ne protégerait que partiellement la rentabilité.

Degré de criticité net : Moyen

1.3.4 Risques de défaillance des franchisés et de dégradation de l'image du réseau de franchise Fitness Boutique

Le Groupe a recours à la franchise pour déployer son réseau de distribution physique sous l'enseigne Fitness Boutique, historiquement en France puis plus récemment en Belgique et au Maroc, et envisage d'étendre ce modèle à d'autres pays européens à moyen terme.

À fin mars 2026, le réseau Fitness Boutique compte environ 75 magasins exploités en franchise sur un total de 115 points de vente.

Dans le cadre de ce mode de développement, le Groupe s'appuie sur des franchisés juridiquement et économiquement indépendants, sur lesquels il ne dispose que d'un contrôle indirect. À ce titre, les franchisés pourraient ne pas respecter la réglementation applicable (notamment en matière de droit de la consommation, de droit du travail, de santé et sécurité, ou de protection des données), ainsi que les obligations contractuelles prévues par les contrats de franchise. De tels manquements, notamment en matière d'approvisionnement, de pratiques commerciales, de standards de qualité, de communication ou de respect de l'image de marque et des valeurs de l'enseigne, pourraient exposer le Groupe à des risques juridiques et réputationnels, à des sanctions administratives ou financières, ainsi qu'à une dégradation de la perception de l'enseigne par les consommateurs.

En outre, les performances économiques du réseau de franchise dépendent en partie de la capacité des franchisés à exploiter efficacement leurs points de vente. Une mauvaise gestion opérationnelle ou financière de certains magasins, des choix stratégiques inadaptés, la défaillance d'un franchisé, ou encore le non-renouvellement ou la résiliation anticipée de contrats de franchise pourraient affecter la couverture territoriale du réseau, la cohérence du concept et la performance commerciale globale du Groupe. À cet égard, bien que le taux moyen de « churn »³ (cessation d'activité, départ ou non-renouvellement d'un franchisé) observé au sein du réseau au cours des trois dernières années soit demeuré inférieur à 3 %, le Groupe ne peut exclure la survenance de défaillances individuelles ou d'une dégradation future de la stabilité de son réseau de franchise, notamment dans le cadre de son développement international.

Par ailleurs, une exécution hétérogène du concept de franchise par les franchisés est susceptible d'altérer l'expérience client et de nuire à l'image de marque de Fitness Boutique. La survenance de litiges avec des franchisés ou de contentieux impliquant le réseau pourrait également avoir un impact défavorable sur la réputation, l'activité et la situation financière du Groupe.

Mesures de gestion du risque :

Le Groupe encadre son recours à la franchise par des contrats structurés, des manuels opératoires, des chartes et des procédures destinés à assurer le respect du concept, des standards de qualité et de l'image de marque de l'enseigne.

Le Groupe déploie une animation régulière de son réseau, incluant des actions de sensibilisation des franchisés à leurs principales obligations légales et réglementaires, des formations initiales et continues, ainsi que l'organisation de conventions nationales et réunions régionales.

³ **Taux de churn:** Terme désignant le "taux d'attrition". Il mesure le pourcentage de franchisés ayant mis fin à leur contrat sur une période donnée. Un taux d'attrition faible indique une bonne santé du réseau de franchises.

Le Groupe assure un suivi régulier de la performance des points de vente franchisés, complété par des audits opérationnels et des contrôles du respect des standards, permettant d'identifier et de corriger les situations de non-conformité ou de sous-performance.

Le Groupe veille à maintenir des relations pérennes et de confiance avec ses franchisés, sans litiges significatifs à ce jour, et avec un taux de rotation historiquement faible.

Degré de criticité net : Moyen

1.3.5 Risques de difficultés d'exécution de la stratégie de croissance et du déploiement international du réseau de franchise

Le Groupe envisage de poursuivre son développement en France et à l'international, notamment par l'extension de son réseau Fitness Boutique dans de nouveaux pays européens.

La réussite de cette stratégie repose notamment sur la capacité du Groupe à identifier, sélectionner et accompagner des partenaires locaux disposant des compétences opérationnelles, des ressources financières et de l'adhésion nécessaires au modèle de l'enseigne. Elle implique également l'adaptation du concept Fitness Boutique à des environnements réglementaires, économiques, culturels et concurrentiels susceptibles de différer significativement de ceux rencontrés sur les marchés historiques du Groupe.

Une mauvaise appréciation des spécificités locales, une attractivité insuffisante du modèle de franchise, des difficultés à recruter de nouveaux franchisés, une montée en puissance plus lente qu'anticipée du réseau ou encore des difficultés de pilotage et d'animation à distance pourraient limiter le succès du déploiement du réseau et empêcher le Groupe d'atteindre ses objectifs de croissance.

La survenance de l'un de ces événements pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité, les résultats, la situation financière et les perspectives du Groupe.

Mesures de gestion du risque :

Dans le cadre de son développement international, le Groupe envisage d'adopter une approche progressive et sélective, intégrant l'analyse des spécificités locales et un accompagnement renforcé des franchisés dans les pays ciblés.

Avant tout déploiement significatif dans un nouveau pays, le Groupe privilégie une approche graduelle consistant notamment à tester la demande locale au travers de canaux digitaux ou de partenariats de distribution, afin d'évaluer le potentiel commercial du marché et d'adapter son offre aux attentes des consommateurs locaux.

Le Groupe accorde également une attention particulière à l'identification et à la sélection de partenaires disposant d'une solide expérience opérationnelle, de ressources financières adaptées et d'une bonne connaissance de leur marché local. Ces partenaires bénéficient d'un accompagnement renforcé comprenant notamment des formations initiales et continues, la transmission du savoir-faire Fitness Boutique, des outils marketing et opérationnels ainsi qu'un suivi régulier de leur activité.

Par ailleurs, le Groupe s'appuie sur son expérience acquise dans le développement de son réseau en France, en Belgique et au Maroc afin d'adapter son modèle de franchise aux spécificités locales identifiées et de limiter les risques liés à l'ouverture de nouveaux marchés.

Enfin, le Groupe effectue un suivi régulier des performances commerciales et opérationnelles de ses implantations internationales afin d'identifier rapidement les éventuelles difficultés et de mettre en œuvre les mesures correctrices appropriées.

Degré de criticité net : Moyen

1.3.6 Risque de perte de chiffre d'affaires lié au déréférencement ou à la réduction des commandes de clients B2B majeurs, notamment les Grandes et Moyennes Surfaces (GMS)

Une part du chiffre d'affaires du Groupe (à la date d'approbation du Document d'Enregistrement, 12% du CA total du Groupe), est réalisée avec des clients distributeurs (B2B), et en particulier, pour ce qui est de la nutrition sportive, avec des acteurs de la grande distribution alimentaire et spécialisée (Grandes et Moyennes Surfaces – GMS), en France et en Europe. Ces clients B2B sont caractérisés par un fort pouvoir de négociation, une concentration importante des volumes, des exigences élevées en matière de conditions commerciales, logistiques et qualitatives, ainsi qu'un recours fréquent à des appels d'offres et à des mises en concurrence régulières des fournisseurs.

Le développement du canal GMS constitue une orientation stratégique récente du Groupe. Les premiers référencements nationaux auprès des principales enseignes de la grande distribution ont été obtenus à partir de juillet 2025. En conséquence, le Groupe dispose d'un historique encore limité de commercialisation auprès de ces enseignes, ce qui réduit sa visibilité sur le niveau de récurrence des commandes, les conditions de renouvellement des référencements, l'évolution des volumes commandés et les conditions commerciales qui pourraient lui être applicables à l'avenir.

Par ailleurs, les contrats conclus avec les enseignes de la grande distribution comportent généralement des obligations et engagements commerciaux susceptibles d'avoir un impact sur la rentabilité des produits commercialisés. Le Groupe peut notamment être amené à consentir des remises commerciales, à participer au financement d'opérations promotionnelles, à accorder des ristournes de fin d'année, à supporter certains coûts marketing ou logistiques, à respecter des objectifs de qualité de service et de disponibilité des produits ou encore à faire face à des pénalités logistiques en cas de retard ou de défaut de livraison.

Dans ce contexte, le Groupe pourrait être davantage exposé aux risques de non-renouvellement de référencement, de réduction des volumes commandés, de renégociation de conditions commerciales moins favorables ou encore de déréférencement de certaines références. La matérialisation de ces risques pourrait avoir un impact défavorable sur le chiffre d'affaires, les marges et les perspectives du Groupe.

Les relations commerciales avec ces clients peuvent être affectées par plusieurs facteurs, notamment l'évolution de leurs stratégies d'achat, leurs arbitrages en faveur de marques concurrentes ou de marques de distributeur, la rationalisation de leurs assortiments, des changements de politique commerciale ou de référencement, des exigences accrues en matière de prix, de conditions de paiement, de délais de livraison, de volumes ou de conformité réglementaire, ainsi que par des évolutions défavorables de la consommation finale sur les segments des équipements de fitness, de la nutrition sportive et des compléments alimentaires.

Par ailleurs, le non-renouvellement, la renégociation à des conditions moins favorables, la réduction des volumes commandés, le déréférencement partiel ou total des produits du Groupe par certains clients B2B majeurs, ou encore une dégradation des relations commerciales (liée notamment à des litiges commerciaux, logistiques ou qualité), pourraient entraîner une baisse significative des ventes, une diminution de la visibilité commerciale, une désorganisation de la production ou de la chaîne logistique, ainsi qu'un impact défavorable sur le chiffre d'affaires, la rentabilité et les résultats futurs du Groupe.

Ce risque est susceptible d'être accentué dans un contexte marqué par une forte pression concurrentielle, par une sensibilité accrue des consommateurs aux prix, par une montée en puissance des marques de distributeur, ainsi que par des évolutions réglementaires propres aux produits de nutrition sportive et aux compléments alimentaires, susceptibles d'influer sur les stratégies de référencement et de commercialisation des enseignes B2B.

Mesures de gestion du risque :

À la date d'approbation du Document d'Enregistrement, le Groupe entretient des relations commerciales avec un nombre significatif de clients B2B, en particulier, pour ce qui est de la nutrition sportive, des acteurs de la grande distribution alimentaire et spécialisée (Auchan, Carrefour, Leclerc, Casino (Monoprix, Franprix, Casino, Vidal et Spar), Intermarché, Coopérative U), et pour ce qui est des appareils de fitness, des collectivités d'état (pompiers, GIGN, gendarmeries par exemple) et des kinésithérapeutes ou des petites salles de sport locales, avec lesquels il s'efforce de développer des partenariats commerciaux durables fondés sur la qualité des produits, la fiabilité des processus logistiques et la conformité aux exigences contractuelles et réglementaires applicables.

Le Groupe accorde une attention particulière à la diversification de sa base de clientèle afin de limiter sa dépendance économique à l'égard d'un nombre restreint de clients ou d'enseignes. À cet effet, il poursuit une

stratégie visant à élargir son portefeuille de distributeurs professionnels, tant en France qu'à l'international, et à équilibrer ses ventes entre différents segments de clientèle, formats de distribution et zones géographiques.

Par ailleurs, le Groupe opère ses activités de commercialisation au travers de canaux de distribution complémentaires, incluant notamment la vente directe aux consommateurs (D2C), le retail spécialisé au travers de ses 115 points de vente (dont 75 sous franchise), l'e-commerce et les ventes auprès de clients professionnels hors GMS, ce qui contribue à renforcer la résilience de son modèle économique en cas d'évolution défavorable des relations commerciales avec certains distributeurs.

Afin de répondre aux attentes spécifiques de ses clients professionnels et de maintenir l'attractivité de son offre, le Groupe adapte en permanence ses gammes de produits, ses formats et ses politiques tarifaires, tant en matière de matériel sportif que de nutrition sportive et de compléments alimentaires. Cette adaptation repose sur une analyse régulière des performances commerciales, des conditions de référencement et des tendances de consommation observées sur ses principaux marchés.

Le Groupe veille également à un pilotage rigoureux de sa performance opérationnelle, notamment en matière de qualité des produits, de traçabilité, de conformité réglementaire, de sécurité alimentaire et de respect des délais de livraison. Ces éléments constituent des facteurs déterminants dans le maintien des relations commerciales avec les enseignes de distribution, en particulier pour les produits soumis à des exigences réglementaires strictes.

Enfin, le Groupe a mis en place une veille permanente sur l'évolution des pratiques d'achat, des politiques de référencement et des stratégies commerciales de ses principaux clients professionnels, afin d'anticiper les risques de déréférencement, de renégociation défavorable ou de concentration accrue. Fort de la notoriété de certaines de ses marques, de son expertise en matière de formulation et de conception de produits, ainsi que de sa capacité d'innovation, le Groupe estime être en mesure de maintenir des relations commerciales durables avec ses principaux distributeurs et de limiter l'impact potentiel de ce risque sur son activité, sa situation financière et ses perspectives de développement.

Degré de criticité net : Moyen

1.3.7 Risque de ralentissement de l'activité et hausse des coûts dans un contexte économique et géopolitique incertain

En tant qu'entreprise évoluant dans un contexte international incertain et volatile, le Groupe est exposé à diverses conditions économiques sur ses marchés cibles, ainsi qu'à des facteurs macroéconomiques plus généraux et à une instabilité durable de l'environnement géopolitique mondial.

Des tensions géopolitiques, barrières commerciales, hausses de fret ou perturbations logistiques peuvent affecter l'approvisionnement du Groupe depuis l'Asie et provoquer un allongement des délais, une hausse des coûts, une indisponibilité temporaire de références clés aussi bien en matériel sportif qu'en nutrition sportive.

En outre, les facteurs macroéconomiques ou politiques qui entraînent une réduction des revenus disponibles des consommateurs et un ralentissement général des dépenses économiques pourraient avoir un impact négatif sur les ventes du Groupe, ce qui signifie que le Groupe pourrait ne pas parvenir à augmenter ses ventes conformément aux prévisions et afficher des performances inférieures aux attentes des investisseurs.

Par ailleurs, le Groupe réalise actuellement l'essentiel de son chiffre d'affaires en France (plus de 90%), ce qui l'expose de manière particulière à l'évolution de l'environnement économique, social, fiscal et politique français. Une dégradation de la conjoncture économique, une baisse de la consommation des ménages, des tensions persistantes sur le pouvoir d'achat, une inflation élevée, des évolutions réglementaires ou fiscales défavorables, ou encore une situation d'instabilité politique en France, pourraient affecter la demande pour les produits du Groupe et avoir un impact négatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives.

Bien que le Groupe réalise une partie de ses ventes à l'international et poursuive une stratégie de développement hors de France, la diversification géographique de son chiffre d'affaires demeure à ce jour limitée. Par conséquent, le Groupe ne bénéficie que partiellement d'un effet de compensation entre différents marchés géographiques et reste fortement exposé à l'évolution de la situation économique et politique française. La survenance d'événements défavorables affectant spécifiquement ce marché pourrait ainsi avoir un impact significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière et les perspectives du Groupe.

Le Groupe a examiné les effets des tensions au Moyen-Orient et des perturbations du transport maritime international qui en résultent ; à la date du Document d'Enregistrement, ces événements n'ont pas eu d'impact matériel sur ses approvisionnements ni sur ses coûts de transport. Le Groupe reste vigilant quant à leur évolution.

Mesures de gestion du risque :

A la date d'approbation du Document d'Enregistrement, le Groupe emploie du personnel et possède des entités juridiques dans seulement trois pays (la France, la Belgique et la Chine (Hong Kong)).

Le Groupe estime que ses activités bénéficient d'une exposition à des marchés portés par des tendances de consommation de long terme liées à la santé, au bien-être, à la nutrition sportive et à la pratique du fitness. Par ailleurs, la diversité de son portefeuille de produits et de ses gammes de prix lui permet de s'adresser à différents profils de consommateurs et de répondre à une variété de besoins.

Les produits du Groupe couvrent une gamme de prix allant des offres haut de gamme et premium à une gamme dédiée aux prix réduits. Le Groupe procède régulièrement à des révisions de ses prévisions de prix et de volume et surveille fréquemment ses carnets de commandes, et le marché pour l'ensemble de ses produits est en pleine croissance.

Le Groupe réalise des ventes dans un nombre important de pays en Europe, et bien qu'il soit fortement exposé à certains pays (tels que la France et la Belgique), l'impact potentiel de difficultés politiques et économiques locales est atténué par (i) la diversité de ses canaux de commercialisation, et (ii) la nature de ses produits, qui relèvent de marchés de consommation courante et ne dépendent pas de politiques publiques sectorielles.

Enfin, pour minimiser les incidences financières des perturbations logistiques ou pertes de marchandises en cours de transport qui pourraient affecter son approvisionnement, le Groupe a souscrit une assurance spécifique couvrant le transport de marchandises, destinée à garantir, sous réserve des limites, exclusions et plafonds prévus au contrat, les risques de perte, de vol ou de détérioration des produits lors de leur transport, tant en France qu'à l'international.

Degré de criticité net : Moyen

1.3.8 Risques de perte de compétences clés et de difficultés de recrutement susceptibles de freiner la croissance du Groupe

Le succès du Groupe dépend fortement de l'expertise et de l'implication de son équipe dirigeante, notamment M. Stéphane VISCUSO, Président Directeur Général de la Société, M. Mathieu VISCUSO, Directeur Commercial & Marketing du Groupe, M. Alexandre DEZ, Directeur Administratif et Financier du Groupe et Mme Sophie CRETON QUERLIOZ, Directrice des Fonctions supports, supply chain et industrielles, particulièrement impliqués dans les relations et négociations du Groupe avec ses fournisseurs, dans la commercialisation des produits du Groupe et dans la gestion de la production.

Le succès du Groupe repose également en grande partie sur la maîtrise technique, le savoir-faire et l'implication de son équipe chargée des systèmes d'information et, notamment de son outil ERP (Enterprise Resource Planning) développé en interne, hautement qualifiée et ayant la capacité de trouver les solutions techniques, mettre en œuvre le plan de continuité d'activité et créer les outils adaptés aux contraintes et menaces fortes liées au e-commerce, bras armé du métier du Groupe dès l'origine.

Étant donné son expérience, le personnel du Groupe a également une parfaite connaissance des produits, des tendances du marché, du processus global de formulation et de production des produits de nutrition sportive, et des besoins des consommateurs.

Le développement et la mise en œuvre de la stratégie de N4 Group dépendent ainsi fortement de la capacité du Groupe à retenir son personnel qualifié, capable de maîtriser la technicité, les savoirs faire et les spécificités de l'ensemble de ses métiers. L'indisponibilité momentanée ou prolongée de ces personnes priverait le Groupe de leur savoir-faire, de leur expérience et de leurs capacités techniques que le Groupe pourrait ne pas être en mesure de remplacer.

Des difficultés à retenir son personnel clef et /ou à attirer de nouveaux talents pourraient freiner le déploiement de la stratégie de développement du Groupe et avoir un effet défavorable sur son activité, ses résultats, ses perspectives, et son développement.

Mesures de gestion du risque :

Le Groupe porte une attention particulière au recrutement de son personnel, à la qualité de l'environnement de travail de ses collaborateurs ainsi qu'à leur motivation. N4 Group a ainsi mis en place un accord de participation motivant profitant à ses salariés ayant une ancienneté supérieure à 3 mois, ainsi qu'un accord d'entreprise en faveur de l'égalité homme-femme. Par ailleurs, l'Assemblée Générale de la Société en date du 30 septembre 2026 a autorisé le Conseil d'administration à attribuer gratuitement des actions au profit de ses salariés et mandataires sociaux. La mise en œuvre de cette autorisation est envisagée au cours de l'exercice 2026/2027.

En outre, le Groupe veille à la formation de son personnel à tous niveaux, afin de bénéficier de solutions de remplacement en cas de défaut ou de départ d'un salarié et de rotation des équipes lorsqu'elle est nécessaire.

À cet égard, le Groupe a notamment déployé des programmes de formation à différents niveaux de l'organisation. Un parcours d'intégration standardisé, incluant une formation aux produits, aux outils internes et aux fondamentaux du Groupe, est systématiquement proposé aux nouveaux collaborateurs. Ce dispositif, digitalisé, permet d'assurer un niveau homogène de formation et de faciliter la montée en compétences rapide des équipes.

Par ailleurs, le Groupe a mis en place des sessions semestrielles de formation afin d'accroître les compétences et l'engagement de ses équipes en magasin. Un parcours vers l'entrepreneuriat (franchise) ou le management est proposé afin de retenir les talents et le savoir-faire.

Sur son site de production, le Groupe a mis en place des outils spécifiques visant à renforcer la polyvalence des équipes et à sécuriser la continuité des opérations, notamment à travers un processus de formation à l'arrivée des collaborateurs adapté à une intégration rapide et permettant la polyvalence, et une cartographie des compétences permettant d'identifier et de développer la polycompétence des collaborateurs. En formant ses agents de production à la polyvalence des postes, le Groupe sécurise son outil industriel face à l'absentéisme et aux pics d'activité.

De manière plus générale, le Groupe s'appuie sur un plan de développement des compétences lui permettant d'anticiper ses besoins en formation, de sécuriser les formations obligatoires et d'anticiper les changements économiques et technologiques liés à ses activités.

Ces dispositifs contribuent à limiter le risque lié à la dépendance à l'égard de certains profils clés en facilitant leur remplacement, en favorisant la transmission des compétences et en assurant une certaine flexibilité dans l'organisation des équipes.

Degré de criticité net : Moyen

1.4 RISQUES FINANCIERS

1.4.1 Risque d'insuffisance de trésorerie pour faire face aux engagements financiers du Groupe

Le risque de liquidité correspond au risque que la Société ne soit pas en mesure de faire face à ses besoins de trésorerie en fonction de ses ressources disponibles.

La Société a financé sa croissance initialement par une augmentation de capital, puis par un renforcement de ses fonds propres à travers la trésorerie générée annuellement par son exploitation. Pour des opérations spécifiques, le Groupe a pu avoir recours à des subventions ainsi qu'à l'endettement bancaire.

Le Groupe a procédé à une revue de son risque de liquidité sur la base d'une trésorerie de 16,3 millions d'euros et d'un endettement financier brut de 11,4 millions d'euros au 31 mars 2026.

Au jour de l'approbation du Document d'Enregistrement, le Groupe estime donc ne pas être confronté à un tel risque à court terme. Le Groupe dispose de la trésorerie disponible pour faire face à ses besoins au cours des 12 prochains mois.

En outre, le financement des investissements indispensables pour la mise en œuvre de la stratégie de croissance du Groupe implique des investissements additionnels estimés à environ 8 millions d'euros, correspondant principalement (i) au renforcement des capacités de production de N4 Labs par l'augmentation du nombre de lignes de production sur le site de Voiron (environ 4 millions d'euros) et (ii) au développement international du Groupe, notamment en Europe, incluant l'ouverture de magasins pilotes, le recrutement d'équipes locales, le développement des infrastructures commerciales et digitales ainsi que le déploiement de capacités de

conditionnement locales (environ 4 millions d'euros) (voir section 3.2.2.2 « Axes stratégiques de développement »). Ces investissements devraient être en partie financés grâce à la réalisation de l'augmentation de capital qui accompagnera l'introduction en bourse envisagée de la Société sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth à Paris.

Si un risque de liquidité venait à se matérialiser, il pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

Mesure de gestion du risque :

Le Groupe met en œuvre une politique de gestion des liquidités rigoureuse afin d'assurer un équilibre financier optimal et de maîtriser sa dette nette. Cette approche repose sur une gestion par cycle, intégrant l'ensemble des flux de trésorerie liés aux clients, aux fournisseurs, aux obligations sociales et fiscales, ainsi qu'aux investissements. Le suivi attentif du besoin en fonds de roulement permet d'optimiser l'encaissement des créances clients et de structurer les paiements fournisseurs de manière efficiente. Par ailleurs, la Société veille à anticiper ses échéances fiscales et sociales afin de limiter tout risque de tension de trésorerie. Enfin, les investissements sont planifiés en fonction des capacités de financement disponibles, et après réalisation d'un travail préparatoire rigoureux confortant les dirigeants dans la probabilité forte de création de valeur de l'investissement, garantissant ainsi une allocation efficace des ressources et une liquidité suffisante pour faire face aux engagements à court et moyen terme.

Degré de criticité net : Moyen

1.4.2 Risque de difficulté à obtenir les financements nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie de croissance du Groupe

Les besoins de trésorerie annuels du Groupe ont jusqu'ici été assurés principalement par la capacité d'autofinancement de ce dernier, et de façon ciblée par les subventions ou l'emprunt bancaire (se reporter à la note annexe 4.12 « Emprunts et dettes financières » aux comptes consolidés retraités en section 6.1 du Document d'Enregistrement). Le Groupe continuera dans le futur à avoir des besoins de financement pour le développement de ses projets, notamment pour l'élargissement de ses capacités de production au sein de son site de Voiron ou la conception d'une nouvelle usine, lesquels nécessiteront de nouveaux financements, que ce soit via le recours à l'endettement bancaire, à des subventions ou bien à l'émission d'actions nouvelles. Outre ces projets, le Groupe pourrait ne pas être en mesure à l'avenir d'autofinancer sa croissance, ce qui le conduirait à rechercher des sources de financement alternatives.

La capacité du Groupe à obtenir de tels financements dépendra notamment de sa situation financière, de ses performances opérationnelles, de sa capacité à démontrer la pertinence économique de ses projets d'investissement, de la confiance des établissements financiers et des investisseurs, ainsi que des conditions prévalant sur les marchés financiers et du crédit. Le Groupe ne peut garantir qu'il sera en mesure d'obtenir, dans les délais souhaités ou à des conditions satisfaisantes, les financements complémentaires qui pourraient s'avérer nécessaires à la poursuite de sa stratégie de développement. Dans une telle hypothèse, le Groupe pourrait être amené à réduire, reporter ou redimensionner certains investissements ou projets de croissance, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

Si les fonds nécessaires n'étaient pas disponibles, le Groupe pourrait notamment devoir limiter ou reporter le déploiement de ses capacités de production, le privant d'accéder à de nouveaux marchés ou encore revoir l'horizon de mise en œuvre de sa stratégie telle que décrite en section 3.2.2 du Document d'Enregistrement.

Par ailleurs, dans le cadre du financement de ses activités, le Groupe a contracté des prêts bancaires avec les établissements CIC, LCL et Crédit Agricole, aux termes desquels plusieurs nantissements sur les titres de la filiale N4 Brands détenus par la Société ont été constitués. À la date d'approbation du Document d'enregistrement, les contrats de financement bancaire du Groupe comportent des clauses financières de type clause de changement de contrôle ou clause de défaut croisé susceptibles d'entraîner l'exigibilité anticipée de la dette financière ; toutefois il s'agit uniquement de clauses standards. Ils ne comportent pas de ratio de *covenants*. Le Groupe ne peut toutefois exclure que de telles stipulations, moins standardisées, puissent être demandées dans le cadre de futurs financements. Au 31 mars 2026, le montant total des dettes garanties par des sûretés réelles s'élevait ainsi à 11 millions d'euros. Ces nantissements ont pour objet de garantir le paiement par le Groupe de l'ensemble des sommes dues au titre des contrats de crédits correspondants (principal, intérêts, indemnités, frais). Il est possible qu'à l'occasion de futurs financements, et notamment pour le financement de l'élargissement de ses capacités de

production, le Groupe soit amené à consentir d'autres sûretés réelles. En cas de défaut de paiement, la réalisation de nantissement pourrait conduire la Société à perdre le contrôle de sa filiale N4 Brands.

Enfin, dans la mesure où la Société leverait les capitaux par émission d'actions nouvelles ou d'autres instruments financiers pouvant donner accès à terme au capital de la Société, ses actionnaires pourraient être dilués.

Mesure de gestion du risque :

La Société constitue de façon systématique un plan de financement avant toute sollicitation ou tout engagement, avec une revue par anticipation des conditions et risques liés aux financements. L'augmentation de capital qui accompagnera l'admission envisagée des actions de la Société aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth (i) lui permettra de répondre en partie à ses besoins de financement concernant l'accroissement de ses lignes de production sur son site conformément à sa stratégie décrite en section 3.2.2 du Document d'Enregistrement et (ii) améliorera corrélativement son levier de financement.

Degré de criticité net : Faible

1.5 RISQUES REGLEMENTAIRES ET JURIDIQUES

1.5.1 Risques de rappels de produits, de litiges et d'atteinte à la réputation liés à la non-conformité ou à la défaillance des produits du Groupe

Les produits de nutrition sportive et compléments alimentaires du Groupe sont soumis au cadre européen applicable aux denrées alimentaires. Des problèmes de qualité non identifiés au niveau des matières premières ou des produits finis, des emballages ou le non-respect des processus de fabrication appropriés peuvent entraîner la fourniture de produits de qualité inférieure, dangereux ou non conformes aux clients. Toute non-conformité (étiquetage, allégation non autorisée, ingrédients non conformes ou interdits, statut « novel food », défaut de traçabilité) pourrait entraîner des mesures de retrait ou de rappel de lots, des sanctions administratives et pénales, des litiges, mais également une atteinte à l'image du Groupe et une perte de confiance des distributeurs (GMS, retail).

En outre, le matériel et les appareils de fitness mis sur le marché de l'Union Européenne doivent répondre aux exigences de sécurité et, le cas échéant, aux normes harmonisées conférant présomption de conformité (ex. marquage CE, EN/ISO 20957 pour les équipements d'entraînement stationnaires). Tout défaut de sécurité du matériel et des équipements sportifs vendus par le Groupe peut entraîner des rappels et des litiges avec mise en cause de la responsabilité du Groupe pouvant nuire à son image.

Tout problème de qualité des produits ou toute non-conformité des produits aux normes applicables, malgré l'ensemble des contrôles réalisés en amont, pourrait contraindre le Groupe à procéder à des rappels de produits, nuire à sa réputation et avoir une incidence sur sa capacité à fournir certains produits à ses clients et distributeurs. Cela pourrait à son tour avoir une incidence défavorable sur la situation commerciale et financière du Groupe.

Les produits de nutrition commercialisés par le Groupe sont soumis à des dates de durabilité minimale (DDM) et ne nécessitent pas le respect d'une chaîne du froid. Toutefois, une mauvaise anticipation de la demande, une rotation insuffisante de certains produits, l'évolution des préférences des consommateurs ou des modifications réglementaires pourraient conduire le Groupe à constater des dépréciations ou destructions de stocks. Ce risque est susceptible d'être renforcé par le développement récent de la distribution des produits du Groupe en GMS, lequel s'accompagne d'une augmentation des volumes distribués et des contraintes de gestion des stocks.

Bien que le Groupe dispose de couvertures d'assurance pour ces risques, offrant des protections contre les réclamations découlant de la responsabilité contractuelle et légale liée à la fabrication et à la vente de produits alimentaires et de matériel électrique, il existe toujours un risque que les montants assurés ne soient pas suffisants pour couvrir l'ensemble des dommages potentiels. De plus, en cas de sinistre significatif, une hausse des primes d'assurances ou une réduction des couvertures disponibles pourrait impacter les finances du Groupe.

La responsabilité du Groupe du fait de ses produits représente un risque significatif pouvant entraîner des conséquences financières, juridiques et réputationnelles majeures, et avoir un impact significatif défavorable sur le Groupe, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

Mesures de gestion du risque :

Le Groupe met en œuvre des mesures rigoureuses de contrôle qualité, de sécurité et de conformité des matières premières ainsi que des produits finis qu'il fabrique et vend, pour atténuer ces risques. N4 Group forme continuellement son personnel, modernise ses équipements et ses outils de production afin de répondre au niveau d'exigence des normes applicables et de ses clients. Le Groupe promeut une culture de la qualité à tous les niveaux de l'organisation, où chaque employé est responsabilisé et encouragé à signaler toute non-conformité ou problème potentiel.

Le Groupe utilise des systèmes de gestion de la qualité conformes aux normes internationales et européennes :

- Méthode **HACCP** (*Hazard Analysis Critical Control Point*), système de management de la sécurité alimentaire dont l'objectif est d'identifier, évaluer et maîtriser les dangers susceptibles d'affecter la sécurité des aliments, reconnu par l'EFSA (European Food Safety Authority) et la FDA (U.S. Food and Drug Administration) ;
- Principes équivalents aux GMP (Good Manufacturing Practices – Bonnes Pratiques de Fabrication) visant à garantir que les produits sont fabriqués de manière constante et contrôlée, conformément aux standards de qualité requis ;
- Norme AFNOR (norme française Anti-Dopage), en cours de certification.

Les produits et les processus de fabrication sont régulièrement audités en interne.

Les fournisseurs externes de la Société sont également régulièrement audités par le service qualité du Groupe.

Au titre de ses assurances responsabilité civile, le Groupe bénéficie d'une couverture à hauteur de 10 millions d'euros par sinistre matériel et immatériel et par année d'assurance. Le Groupe estime que ce montant est suffisant à ce jour au regard des risques juridiques et contractuels encourus.

Une partie des produits est conçue, formulée, mélangée et conditionnée dans l'usine de fabrication ultramoderne du Groupe située à Voiron. Une équipe d'experts et de nutritionnistes chevronnés dirige ce processus.

Les produits dont la production est externalisée ou dont certains éléments sont externalisés sont fabriqués par des fournisseurs qui ont été jugés satisfaisants et qui répondent à toutes les normes réglementaires ou de certification requises.

Le Groupe procède également à une évaluation complète des nouveaux fournisseurs lors de leur intégration, comprenant un audit de leurs normes et de leur chaîne d'approvisionnement.

Le Groupe dispose d'une équipe interne indépendante chargée de la qualité et des aspects techniques, qui rend compte directement au directeur des opérations.

Tous les matériaux sont soumis à des tests de sécurité alimentaire, chimiques et analytiques afin de garantir leur qualité optimale.

Degré de criticité net : Élevé

1.5.2 Risque de hausse des coûts et de contraintes opérationnelles résultant de l'évolution de la réglementation applicable aux produits du Groupe

Les activités du Groupe sont soumises à un ensemble de réglementations strictes et évolutives, tant au niveau national qu'europpéen, relatives notamment à la fabrication, à la commercialisation, à l'étiquetage, à la composition, à la promotion et à la distribution des produits de nutrition sportive, des compléments alimentaires et du matériel sportif. Une présentation détaillée de l'environnement réglementaire applicable aux activités du Groupe figure à la section 3.2.2.4 « Environnement réglementaire » du présent Document d'enregistrement.

S'agissant des produits de nutrition sportive et des compléments alimentaires, ces réglementations portent en particulier sur l'utilisation des ingrédients, les allégations nutritionnelles et de santé, les normes de sécurité sanitaire, les obligations d'information des consommateurs ainsi que les exigences applicables en matière de traçabilité et de contrôle qualité. Ces cadres réglementaires sont susceptibles d'évoluer régulièrement, notamment sous l'effet de mises à jour des listes d'ingrédients autorisés, de modifications des seuils ou des conditions d'emploi

de certaines substances, ou encore du renforcement des règles relatives à la communication commerciale et aux allégations.

De même, les équipements de fitness et musculation commercialisés par le Groupe sont soumis à des normes techniques, de sécurité et de conformité (se référer à la section 3.2.2.4 pour plus de détails), susceptibles d'être renforcées ou modifiées, pouvant entraîner des contraintes supplémentaires en matière de conception, de fabrication, de certification ou de mise sur le marché.

Toute évolution défavorable de la réglementation applicable, toute interprétation plus restrictive des textes existants, ou toute divergence d'application entre les différents pays dans lesquels le Groupe opère, pourrait contraindre le Groupe à adapter ses produits, ses procédés de fabrication, son étiquetage, sa communication commerciale ou ses circuits de distribution. De telles évolutions pourraient également conduire à des retraits temporaires ou définitifs de certains produits, à des retards de mise sur le marché de nouvelles gammes, à une augmentation des coûts de mise en conformité ou, plus généralement, à une réduction des volumes de ventes ou des marges du Groupe.

Le Groupe ne peut garantir que les évolutions futures de la réglementation n'auront pas d'impact significatif défavorable sur son activité, sa situation financière ou ses perspectives.

Par ailleurs, le Groupe commercialise ses produits de nutrition sportive, ses compléments alimentaires et son matériel sportif dans plusieurs juridictions hors de France, notamment au sein de l'Union européenne. À ce titre, il est exposé à des cadres juridiques et réglementaires pouvant différer d'un pays à l'autre, tant en matière de composition des produits, d'étiquetage, de langues obligatoires, de normes applicables, de communications commerciales et d'allégations autorisées, que de procédures de contrôle et de sanctions.

Ces différences ou divergences d'interprétation des règles applicables peuvent accroître la complexité des obligations de conformité du Groupe et l'exposer à un risque accru de non-conformité réglementaire, y compris lorsque les produits sont conçus pour répondre aux exigences du cadre européen harmonisé. En outre, certaines autorités locales peuvent adopter des pratiques de contrôle ou d'application plus strictes, susceptibles d'entraîner des injonctions, des restrictions de commercialisation, des retraits de produits, des sanctions financières ou des contentieux, avec un impact potentiellement défavorable sur l'activité, les résultats et l'image du Groupe.

Mesures de gestion du risque :

Le Groupe met en œuvre des dispositifs visant à anticiper et limiter les impacts des évolutions de la réglementation applicable à ses produits, comprenant notamment (i) une veille réglementaire et normative régulière sur ses principaux marchés, (ii) l'implication des fonctions qualité/réglementaire et, le cas échéant, le recours à des conseils externes spécialisés, (iii) des procédures internes de revue de conformité des étiquetages et communications commerciales avant diffusion, (iv) une traçabilité et un contrôle qualité renforcés sur les matières premières et produits finis, ainsi que (v) la capacité d'adapter, lorsque cela est nécessaire, les formulations, packagings ou argumentaires des produits.

Par ailleurs, le Groupe est adhérent du Syndicat National des Compléments Alimentaires (Synadiet) ayant notamment pour mission la défense d'un cadre réglementaire favorable au développement des compléments alimentaires, et de la Fédération Professionnelle française des industries de l'épicerie et de la nutrition spécialisée (Alliance 7).

Afin de limiter son exposition aux risques juridiques et réglementaires liés à la vente de ses produits dans des juridictions étrangères, le Groupe s'efforce d'adapter ses produits, ses étiquetages et ses supports de communication aux exigences locales applicables dans les principaux pays de commercialisation, s'appuie sur une veille réglementaire couvrant ses marchés clés et recourt, le cas échéant, à des conseils juridiques ou réglementaires externes locaux afin d'assurer la conformité de ses pratiques.

Degré de criticité net : Moyen

2 PERSONNES RESPONSABLES, INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, RAPPORTS D'EXPERTS ET APPROBATION DE L'AUTORITE COMPETENTE

2.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT

M. Stéphane VISCUSO, Président-Directeur général.

2.2 ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE

« J'atteste que les informations contenues dans le présent Document d'Enregistrement sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée. »

Fait à Voiron
Le 1^{er} octobre 2026

Monsieur Stéphane VISCUSO
Président-Directeur général

2.3 RAPPORTS D'EXPERTS

Néant.

2.4 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS

Certaines informations figurant dans le Document d'Enregistrement proviennent d'études et statistiques d'organismes tiers, d'organisations professionnelles ou de chiffres publiés par des entreprises concurrentes et d'autres informations, rapports ou études obtenus par ailleurs. L'ensemble de ces sources tierces est disponible en références dans le Document d'Enregistrement. La Société atteste que ces informations, qu'elle considère comme fiables, ont été fidèlement reproduites et que, pour autant que la Société le sache à la lumière des données publiées ou fournies par ces sources, aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites inexacts ou trompeuses. Les informations provenant de tiers ne sauraient constituer l'unique base de décision quant à l'opportunité d'investir dans la Société.

2.5 DECLARATION RELATIVE AU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT

Le Document d'Enregistrement a été approuvé par l'Autorité des marchés financiers (l'« **AMF** »), en tant qu'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129.

L'AMF n'approuve ce Document d'Enregistrement qu'en tant que respectant les normes en matière d'exhaustivité, de compréhensibilité et de cohérence imposées par le règlement (UE) 2017/1129.

Cette approbation ne doit pas être considérée comme un avis favorable sur l'émetteur qui fait l'objet du Document d'Enregistrement.

3.1 INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR**3.1.1 Dénomination sociale et nom commercial de la Société**

La Société a pour dénomination sociale : N4 GROUP

La Société n'a pas de nom commercial.

3.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement de la Société, identifiant d'entité juridique (LEI)

La Société est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Grenoble sous le numéro 829 883 446.

L'identifiant d'entité juridique (LEI) de la Société est le 969500QI4INUGNYP9S85.

3.1.3 Date de constitution et durée

La Société a été constituée le 3 mai 2017 pour une durée de 99 ans à compter de son immatriculation au registre du commerce et des sociétés, sauf prorogation ou dissolution anticipée, soit jusqu'au 26 mai 2116, sauf prorogation ou dissolution anticipée.

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

La Société a été constituée sous forme de société par actions simplifiée en France. Elle a été transformée en société anonyme à conseil d'administration par décision de l'assemblée générale en date du 30 septembre 2026.

La Société, régie par le droit français, est principalement soumise pour son fonctionnement aux articles L. 225-1 et suivants du code de commerce.

Le siège social de la Société est situé 420 boulevard de Charavines – 38500 Voiron.

Les coordonnées de la Société sont les suivantes :

Téléphone : +33 (0) 4 76 07 38 19.

Adresse courriel : investisseurs@n4group.fr

Site Internet : <https://www.n4-group.fr>

Il est précisé que les informations figurant sur le site Internet de la Société ne font pas partie du Document d'Enregistrement, sauf si ces informations sont incorporées par référence dans le Document d'Enregistrement.

3.1.5 Changement significatif de la structure financière du Groupe depuis le 31 mars 2026

Depuis le 31 mars 2026, il n'y a eu aucun changement significatif dans l'endettement ou les financements du Groupe.

3.1.6 Description du financement attendu de l'activité du Groupe

La Société dispose de la trésorerie disponible pour faire face à ses besoins au cours des 12 prochains mois.

La mise en œuvre de la stratégie de croissance de la Société (se reporter à la section 3.2.2 du Document d'Enregistrement) est soutenue par un programme d'investissements ciblés. L'investissement le plus structurant concerne l'expansion de l'outil industriel de la Société, l'usine N4 Labs, pour un budget d'environ 4 millions d'euros. Ce montant sera déployé progressivement pour augmenter la capacité de production de 5 à 13 lignes, permettant d'accompagner la croissance des volumes et d'atteindre les objectifs de marge visés par l'internalisation.

Le financement de ce plan de développement sera principalement assuré par une augmentation de capital réalisée dans le cadre du projet d'introduction en bourse de la Société sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth® à Paris. En complément, la Société pourra s'appuyer sur sa capacité d'autofinancement, amenée à croître

avec l'amélioration de sa rentabilité, ainsi que sur des financements bancaires classiques si des opportunités d'investissement additionnelles se présentaient.

3.2 APERÇU DES ACTIVITES

3.2.1 Présentation générale

N4 Group est un groupe familial français intégré, positionné comme un acteur de référence sur les marchés de la nutrition, du fitness, du bien-être et des équipements de home fitness. Le Groupe conçoit, développe, formule et distribue un portefeuille de marques propriétaires couvrant des besoins complémentaires, allant de la nutrition pour la performance sportive à la nutrition fitness et santé, ainsi qu'aux équipements de fitness et de musculation. Son modèle repose sur la combinaison de marques à forte identité, d'une expertise interne en formulation et développement produit, et d'une capacité de distribution omnicanal intégrant e-commerce, réseau de magasins spécialisés (en succursales et en franchises), ainsi que, plus récemment, grande distribution et pharmacies.

Le Groupe s'appuie sur une organisation intégrée de près de 200 collaborateurs, dont une vingtaine au sein de N4 Labs, plateforme interne dédiée à la R&D, à la formulation, à l'amélioration en continu et à l'industrialisation des produits de nutrition. Cette structuration permet à N4 Group de maîtriser l'ensemble de la chaîne de valeur sur ses activités de nutrition, depuis l'identification des tendances de marché jusqu'à la mise en circulation, en passant par la formulation, la conformité réglementaire, la qualité et le marketing produit. Par ailleurs, le Groupe bénéficie d'un actif de distribution stratégique à travers le réseau FitnessBoutique, qui compte 115 points de vente (dont plus des deux tiers sont exploités en franchise) en France métropolitaine, Dom Tom, Belgique et au Maroc. Majoritairement exploité en franchise, ce réseau constitue un levier clé en matière de notoriété, de proximité client et de collecte de données, renforçant la capacité du Groupe à anticiper les évolutions de la demande.

Le portefeuille d'activités du Groupe est structuré autour de 2 pôles d'activités, Nutrition et Equipements, divisés en trois grandes catégories complémentaires :

- (i) **Nutrition Fitness & Santé**, avec les marques InShape Nutrition, Pure AM Nutrition, Twenty DC, TrainSweatEat Nutrition, So Tasty ! et les Bienfaits ;
- (ii) **Nutrition Performance**, avec Black Protein, Harder, Xnative et Atlet Nutrition ;
- (iii) **Équipements Cardio & Musculation**, avec Fitness Doctor, Moovyoo, Heubozen et André Martin.

Chacune des trois catégories du Groupe contribue de manière complémentaire à la création de valeur : la catégorie Nutrition Fitness & Santé permet d'adresser des volumes larges et récurrents sur des segments grand public ; la catégorie Nutrition Performance renforce la crédibilité technique et l'expertise du portefeuille ; la catégorie Équipements Cardio & Musculation complète l'écosystème en adressant des usages matériels à forte valeur unitaire, tout en alimentant les synergies avec le réseau de distribution spécialisé.

Cette segmentation permet d'adresser des segments de marché, des profils de consommateur et des circuits de distribution distincts, tout en mutualisant les savoir-faire du Groupe en matière de marques, de formulation, de commerce, de « *Datas* » et de distribution.

Le positionnement de N4 Group repose sur une stratégie d'intégration verticale et horizontale génératrice de synergies entre ses marques, segments d'activité, et canaux de distribution. Dans ce contexte, le Groupe ambitionne de poursuivre son développement afin de s'imposer comme un leader européen de la nutrition spécialisée, du fitness et du bien-être en capitalisant sur son statut d'acteur intégré de référence sur ses marchés, ses marques propriétaires, la qualité de ses équipes, sa proximité avec les consommateurs finaux, son réseau de distribution et sa capacité d'innovation.

3.2.1.1 Origines et création

Fondé en 1999 par Stéphane Viscuso, N4 Group trouve son origine dans la création d'une société spécialisée dans les produits de fitness et de nutrition sportive aux côtés de trois amis associés à Voiron (Isère). Les premiers développements sont réalisés dans un environnement entrepreneurial agile, marqué par une ambition claire de transformation du marché. Dès l'origine, le projet repose sur une vision structurante : digitaliser et élever les standards de l'offre en équipements de fitness, matériel de musculation et nutrition sportive en proposant des produits de qualité supérieure à ceux disponibles à l'époque. Porté par cette proposition de valeur différenciante, le site FitnessBoutique est lancé et connaît une croissance rapide. En 2004, Mathieu Viscuso, le frère de Stéphane rejoint l'entreprise et le Groupe franchit une étape clé en devenant le premier acteur e-commerce du secteur à ouvrir un point de vente physique en France, à Issy-les-Moulineaux (banlieue parisienne) posant ainsi les bases d'un modèle omnicanal précurseur.

Le Groupe engage ensuite une trajectoire de développement soutenue et continue, reposant sur :

- (i) L'extension progressive de son réseau de succursales FitnessBoutique ;
- (ii) Le déploiement de la franchise permettant un maillage national dense, tout en optimisant les coûts d'expansion ;
- (iii) La constitution d'un portefeuille de marques propriétaires et complémentaires distribuées sur plusieurs canaux de vente.

Ainsi, cette stratégie permet d'adresser l'ensemble des segments du marché, d'élargir progressivement sa base de clientèle, tant en B2B qu'en D2C, et de renforcer son positionnement d'acteur intégré de référence.

3.2.1.2 Évolution du modèle économique

La stratégie du Groupe a consisté à rapprocher des métiers traditionnellement fragmentés — conception de produits, marques, e-commerce, distribution retail spécialisée (franchises et succursales) ainsi que la distribution en GSA (Grandes Surfaces Alimentaires), ce qui représente environ 3 000 points de distribution, et en pharmacies, l'équivalent de plus de 400 sites — afin de constituer une plateforme pleinement intégrée. Le développement du canal pharmacie est activement poursuivi par sa filiale N4 Healthcare, avec des gammes spécifiques comme Twenty DC et Les Bienfaits. Ce modèle permet au Groupe de lancer et d'acquérir des marques, d'accélérer l'innovation, d'optimiser le go-to-market et de capter davantage de valeur sur l'ensemble de la chaîne.

Dans ses premières phases de développement, le Groupe s'est appuyé sur un actif différenciant : un réseau de distribution spécialisée reconnu pour son exigence et sa crédibilité, FitnessBoutique. La clientèle initiale, composée principalement de pratiquants intensifs (fitness addicts, pratiquants de musculation) a constitué un terrain d'exigence élevé, permettant au Groupe de développer très tôt une forte capacité d'adaptation et une compréhension fine des attentes des consommateurs les plus exigeants. Cette proximité avec une clientèle experte a notamment guidé le lancement de la première marque de nutrition créée par le Groupe, **Black Protein**, positionnée sur des produits fortement dosés, à haute technicité et répondant à un cahier des charges particulièrement exigeant. Cette phase fondatrice a permis aux équipes de bâtir un savoir-faire reconnu en matière de formulation, d'innovation produit et de rapidité de mise sur le marché. Ces savoir-faire acquis ont permis à N4 Group par la suite, de constituer un avantage compétitif déterminant lorsque le marché s'est progressivement démocratisé, lui conférant une courbe d'apprentissage significativement plus avancée que celle de ses concurrents.

Dans la durée, le Groupe s'est attaché à poursuivre une stratégie disciplinée reposant sur :

- (i) La constitution d'un portefeuille de marques solides et diversifiées couvrant plusieurs segments de clientèle ;
- (ii) L'élargissement régulier de ses canaux de distribution ainsi que la diversification de ses bases de clientèle, en D2C et B2B.

Cette approche vise à sécuriser les sources de revenus, limiter l'exposition aux cycles et aux effets de mode propres au secteur tout en maximisant le potentiel de croissance à long terme.

Parallèlement, le Groupe s'est alors structuré autour d'une vision industrielle et commerciale, privilégiant la maîtrise des actifs stratégiques et la cohérence globale de son positionnement. Cette évolution a permis au Groupe d'améliorer le pilotage de l'offre, de renforcer la différenciation et la profondeur de son catalogue et d'optimiser les marges, les timings de lancement ainsi que l'adaptation continue de ses formules ou gammes.

Sur le segment de la nutrition, cette transformation s'est traduite par le renforcement des capacités internes de R&D, de formulation, de qualité et de conformité réglementaire, articulées autour de la plateforme industrielle N4 Labs. Sur le segment des équipements, le Groupe a développé un portefeuille de marques propres positionnées sur chacun des segments de marché tout en s'appuyant sur une production externalisée afin de préserver flexibilité et compétitivité. N4 Group opère aujourd'hui un modèle hybride à forte valeur ajoutée, intégrant en interne les fonctions stratégiques — innovation, marque, distribution, connaissance client, merchandising et marketing — tout en s'appuyant sur des partenaires industriels lorsqu'il est possible d'optimiser l'agilité et l'efficacité économique.

3.2.1.3 Positionnement actuel et vision stratégique

N4 Group se positionne comme un acteur intégré de la nutrition spécialisée, du fitness et du bien-être, structuré autour d'un portefeuille de 14 marques segmentées par usages, par profils de consommateurs et par circuits de distribution. Le Groupe entend conjuguer puissance de marque, rapidité d'innovation, excellence d'exécution commerciale et proximité avec ses marchés cibles, grâce à une organisation multi-marques et omnicanal conçue pour capter la diversité des besoins consommateurs et accompagner les évolutions des usages.

La vision stratégique du Groupe repose sur plusieurs convictions structurantes : Le Groupe évolue sur des marchés portés par des tendances de fond favorables, liées à la montée en puissance durable des marchés de la santé préventive, du fitness à l'échelle mondiale, de la performance et du bien-être pour toutes les tranches d'âge, genres et profils de pratique, de l'émergence de nouveaux régimes nutritionnels, totalement personnalisés et accentués par le phénomène de digitalisation.

Ensuite, N4 Group considère que la création de valeur repose sur la capacité à associer innovation produit, excellence de formulation et rapidité de mise sur le marché. De plus, l'outil industriel intégré, conçu selon une logique *capex-light* et dimensionné pour accompagner une montée en puissance progressive des volumes, représente un avantage compétitif déterminant en matière de réactivité, de *time-to-market* et de sécurisation des lancements. Une telle organisation permet d'ajuster les formulations avec agilité et de limiter la dépendance à la disponibilité ou à l'évolution de certains ingrédients stratégiques.

Par ailleurs, N4 Group s'appuie sur la conviction qu'un portefeuille diversifié de marques et de gammes permet d'adresser un spectre élargi de consommateurs, de couvrir plusieurs canaux de distribution complémentaires et de réduire l'exposition aux variations de tendance, aux cycles de demande ou à l'érosion ponctuelle d'une marque donnée. Ainsi, cette diversification constitue un levier de résilience autant qu'un moteur de croissance.

Outre la maîtrise du « *branding* », de la désirabilité des marques et de la qualité d'exécution marketing, il est essentiel de soutenir la récurrence de la demande et alimenter de manière continue l'acquisition de nouveaux consommateurs. Pour ce faire le Groupe dispose à date d'une équipe de 4 experts en design, produit et packaging ainsi que d'une quinzaine d'autres spécialistes dans le *branding*, le marketing et l'innovation.

Dans cette logique, le e-commerce occupe une place clé au sein du modèle du Groupe, en tant que canal privilégié de lecture des attentes des consommateurs finaux, d'animation commerciale et de pilotage de la relation client. A l'inverse, la distribution spécialisée constitue un relais stratégique de prescription, de crédibilité et d'ancrage local, particulièrement pertinent pour installer la fidélité dans la durée et valoriser des offres techniques ou différenciées.

En parallèle, le déploiement d'une « *Supply Chain* » efficiente apparaît comme un prérequis indispensable pour servir efficacement les canaux à plus grande échelle, notamment le mass market, et permettre une diffusion élargie des produits auprès du plus grand nombre de consommateurs.

Enfin, le Groupe considère que les consommateurs accordent une importance croissante à la confiance, à la qualité, à la traçabilité, à la production locale et à la transparence, autant de critères devenus centraux dans les décisions d'achat et dans la construction des marques durables.

Dans ce contexte, N4 Group entend poursuivre le renforcement de ses positions sur ses marchés historiques, développer de nouvelles catégories adjacentes de produits, adresser de nouveaux segments de clientèle, étendre progressivement sa présence géographique et renforcer la cohérence de son écosystème intégré. Avec l'ambition de s'imposer comme un leader européen de la nutrition spécialisée, du fitness et du bien-être, le Groupe s'appuie sur son portefeuille multi-marques, son réseau de distribution omnicanal, sa plateforme de production N4 Labs et sa proximité directe avec les consommateurs finaux.

La diversification du portefeuille de marques, des segments adressés et des canaux de distribution confère au modèle de N4 Group un profil de résilience renforcé, limitant l'exposition à la dépendance à une marque, à un segment ou à un canal unique.

3.2.2 Stratégie et objectifs

3.2.2.1 Modèle économique et chaîne de valeur

Le modèle de N4 Group repose sur plusieurs leviers de création de valeurs complémentaires, qui structure son positionnement d'acteur intégré sur les marchés de la nutrition, du fitness et du bien-être. Le Groupe s'appuie sur son portefeuille constitué de 14 marques uniques et complémentaires s'adressant à plusieurs segments de marché et différentes typologies de clientèle, sur la propriété d'un réseau de distribution spécialisé essentiellement exploité en franchise, sur une présence significative en e-commerce et dans les activités digitales ainsi que sur une organisation commerciale capable d'adresser simultanément plusieurs canaux de distribution et plusieurs zones géographiques. En outre, le Groupe s'est développé autour d'une plateforme industrielle intégrée et scalable, avec une maîtrise parfaite de l'ensemble de la chaîne de valeur, de l'innovation produit et l'identification précise des besoins clients à la mise sur le marché en passant par la production dans le respect des meilleurs standards de qualité, qui constitue un atout différenciant.

Cette plateforme intégrée permet au Groupe de renforcer la désirabilité de ses marques, d'améliorer la maîtrise de la relation clients et de la donnée associée aux processus d'achats, et de réduire son risque à l'exploitation d'une

marque unique, d'un seul canal de distribution ou d'une seule catégorie de produits. Dans un secteur caractérisé par l'évolution rapide des usages, des tendances et des préférences consommateurs, cette diversification constitue un facteur important de résilience, de diversification maîtrisée et de flexibilité stratégique.

La logique multi-marque constitue à cet égard un élément différenciant du modèle de N4 Group. A rebours d'un grand nombre d'acteurs concentrés sur une seule marque ou un positionnement plus resserré, le Groupe est en mesure de couvrir des territoires de marchés complémentaires, sans dilution de ses propositions de valeur, en adaptant le positionnement, le discours de marque et l'offre produit à des cibles distinctes.

L'ensemble forme un avantage compétitif structurant, fondé sur la complémentarité du portfolio de marques, canaux, données clients et vitesse d'exécution. Dans un environnement où la mise sur le marché, la différenciation et la maîtrise du go-to-market sont déterminantes, ce modèle intégré confère à N4 Group une capacité renforcée à piloter sa croissance et à capter durablement de la valeur. Par ailleurs, N4 a noué des partenariats stratégiques et exclusifs avec plusieurs influenceurs de premier plan en France (Tibo Inshape et Sissy Mua) et s'est constitué une communauté d'ambassadeurs fortifiée dans laquelle on retrouve notamment des coaches, des entraîneurs, des célébrités et des anciens sportifs de haut niveau. Ce positionnement est complété par la distribution de marques tierces au sein du réseau FitnessBoutique, une approche historique qui permet d'asseoir le statut de spécialiste du Groupe et d'offrir en permanence les produits les plus tendances du marché.

a) Un modèle de distribution omnicanal unique

N4 Group propose son offre produit à travers un modèle de distribution omnicanal unique :

La société est l'une des rares, dans les univers FMCG (Fast-Moving Consumer Goods ou produits de grande consommation) ou Sporting Goods, à opérer à la fois sur des canaux de vente propriétaires comme le e-commerce et son réseau de points de vente et sur des canaux de vente externes comme les GMS, les pharmacies ou les détaillants spécialisés. Cette complémentarité et cette diversité des canaux de vente constituent un véritable facteur différenciant permettant d'adresser efficacement tout type de clientèle et de besoins, soit directement (D2C), soit indirectement (B2B2C).

La logique multi-canaux répond à une démarche empirique fondée sur plus de 30 années d'expérience des dirigeants autour de la compréhension des cycles de demande dans le secteur du fitness. Elle permet au Groupe de toucher des clientèles variées, d'optimiser la visibilité de ses marques et de limiter la dépendance à un seul circuit de distribution. Elle constitue également un levier d'agilité commerciale en mesure d'arbitrer plus efficacement les dynamiques de marché entre les canaux et les marques, des opportunités de croissance et des évolutions de la demande ou enfin de modes ou tendances qui s'enchaînent rapidement sur son marché.

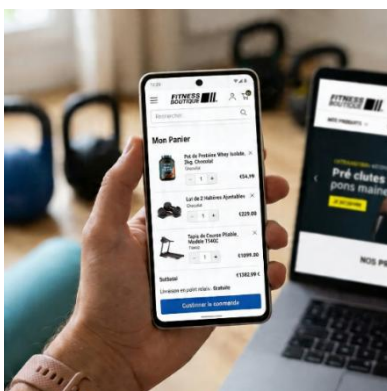
(i) Un socle solide autour des canaux historiques

➤ E-commerce (D2C) : le site FitnessBoutique et les sites de marques dédiés

N4 Group dispose d'une expertise éprouvée en matière de e-commerce qui constitue le premier (et unique jusqu'en 2004) canal de distribution du Groupe, à travers le site commercial FitnessBoutique lancé dès 1999.

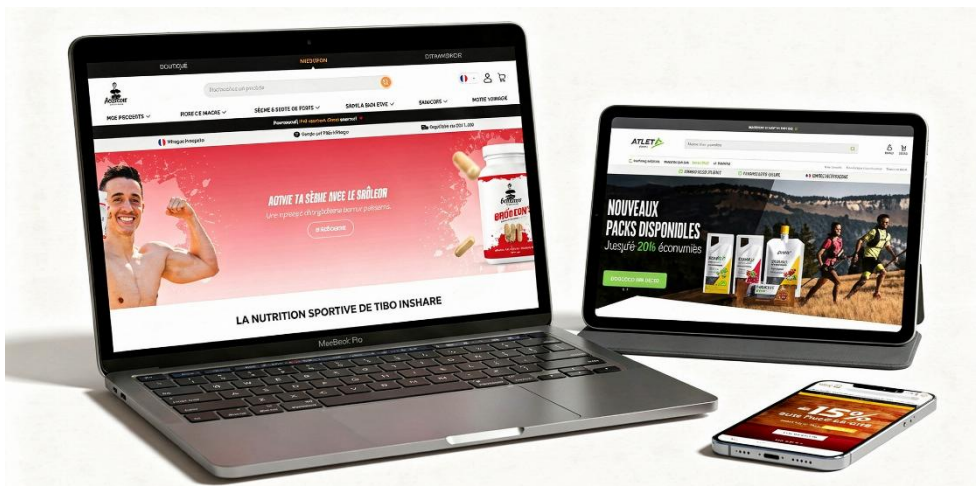
Entièrement exploité en interne, le site propose l'ensemble de la gamme des produits du Groupe (nutrition et équipements).

Le site Fitness Boutique enregistre plus d'un million d'acheteurs depuis la création du site et les commandes passées sur ce dernier affichent un panier moyen de 77 euros pour les produits nutritionnels à comparer à 660 euros pour les équipements de home fitness.



En parallèle, le canal E-commerce du Groupe s'appuie sur les sites commerçants dédiés de ses marques :

- AM Nutrition
- TwentyDC,
- Inshape Nutrition,
- TSE Nutrition
- Atlet Nutrition
- Les Bienfaits



Sur les sites e-commerce dédiés à chacune des marques, le panier moyen s'établit en moyenne à 61 euros. Les marques sont parvenues à créer une véritable traction autour de leurs produits entraînant ainsi une récurrence assez prononcée dans les commandes, le taux de repeat équivaut à 33%, autrement dit un client sur trois achète au moins une nouvelle fois un produit dans un intervalle d'un an. La base client active sur les sites des marques est de 250 000 individus.

Les partenariats exclusifs noués avec des influenceurs de premier plan s'inscrivent dans une logique de performance commerciale, en contribuant à accélérer la notoriété des marques et à soutenir les lancements produits à grande échelle, en complément des canaux de distribution propriétaires.

➤ *Retail (D2C) : le réseau FitnessBoutique*

En complément du site e-commerce, l'ouverture du premier point de vente FitnessBoutique en 2004 a ouvert la voie à un modèle de distribution créant d'importantes synergies omnicanales.

Les points de vente FitnessBoutique s'inscrivent comme un lieu privilégié de conseil, d'accompagnement et d'expertise. Ils permettent de valoriser au mieux les marques et d'accélérer leur notoriété avec un conseil de proximité et dédié.

Le réseau FitnessBoutique joue un rôle structurant au-delà de la seule distribution, il constitue un actif de prescription, de test des innovations, de collecte de données clients et de validation des propositions de valeur des marques du Groupe, contribuant directement à orienter les choix de développement produit et à accélérer la performance commerciale.

a. Un maillage territorial au plus près des clients

Le réseau physique FitnessBoutique compte au 31 mars 2026, 115 points de vente, majoritairement en France, mais aussi en Belgique, au Maroc, et dans les DOM TOM, qui en fait la 1^{ère} chaîne européenne de vente d'équipements fitness et de nutrition sportive.

Conformément à son modèle "asset-light", le Groupe est locataire des murs pour la totalité de son parc de magasins en propre (succursales).

Le format Showroom

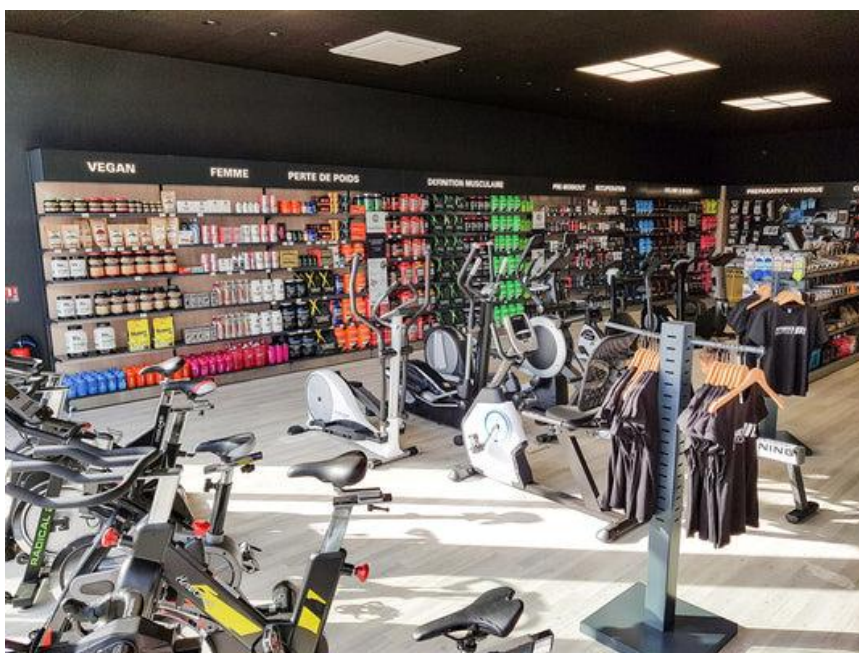
Premier format de magasin créé, le Showroom présente l'ensemble des machines avec plus de 40 modèles exposés, la gamme diététique et de nombreux accessoires. D'une surface commerciale allant de 200 à 300m², les showrooms sont généralement situés en ZAC ou Retail Park des grandes agglomérations. Le format Showroom met autant en avant les machines que la nutrition sportive. Le large choix en matériel donne une meilleure vision de la gamme disponible, et offre un rayonnement comme enseigne de référence spécialiste du fitness.



Le format Magasin

Second format de magasin créé, le magasin présente l'ensemble de machines avec plus de 15 modèles exposés, la gamme diététique et de nombreux accessoires. D'une surface commerciale allant de 100 à 150m², les magasins sont généralement en périphérie des moyennes agglomérations françaises (Cergy, Nancy, Toulon...).

Le format Magasin met autant en avant les machines que la nutrition sportive.



Le format Boutique

Troisième format de magasin créé en 2010, le format Boutique présente l'ensemble de la gamme diététique, les accessoires et les bestsellers des grandes familles de machines, entre 5 et 12 modèles exposés. D'une surface commerciale allant de 70 à 100m², les boutiques sont généralement situées dans les centres villes de province où un seul magasin peut être implanté, et en maillage complémentaire d'un Showroom ou au cœur des bassins de vie des grandes capitales régionales.

Ce format a également été intégré dans les centres commerciaux dès 2015 (Lyon Confluence), suivi par d'autres ouvertures (Aéroville (95), Lyon Part Dieu (69), Carré Sénart (77) et Rosny 2 (93)).

Le format Boutique privilégie davantage la vente de la nutrition sportive et les accessoires. Il est considéré comme un lieu de vie et de partage, référence locale où l'on vient chercher les conseils d'un spécialiste.



b. Un modèle hybride de distribution en propre et en franchise venant accélérer le maillage

Pour accélérer son maillage territorial tout en maîtrisant ses dépenses d'investissement, le Groupe a lancé dès 2012 un concept de franchise. Un choix stratégique a notamment été acté en 2023, année au cours de laquelle le Groupe a décidé d'orienter majoritairement son réseau de points de vente vers le modèle de la franchise. Au 31 mars 2026, le réseau est ainsi constitué de 115 points de vente dont 66% en franchise, soit environ 2/3 du réseau.

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

Ces contrats permettent aux franchisés :

- De commercialiser sous l'enseigne Fitness Boutique l'ensemble de l'offre produit du Groupe ;
- De disposer d'un ensemble d'outils, de services et de savoir-faire ;
- De bénéficier de la communication et des campagnes publicitaires de chacune des marques.

Les contrats de franchise définissent les rôles et les obligations réciproques du Groupe et des franchisés. Sauf exception, les contrats ont une durée de 5 ans, renouvelables par tacite reconduction pour des périodes successives de même durée, à défaut d'avoir été dénoncés au terme de cette période initiale ou de chaque période supplémentaire, avec un préavis d'un an. Les franchisés bénéficient d'une exclusivité sur un territoire donné sont soumis à des clauses de non-concurrence.

Les franchisés s'acquittent d'un droit d'entrée initial, de coûts de formation et d'assistance à l'ouverture puis de redevances qui sont essentiellement variables. Celles-ci, incluant la contribution publicitaire, représentent en moyenne 4% du chiffre d'affaires hors taxes du franchisé. Les franchisés bénéficient d'une exclusivité territoriale et s'engagent à respecter le référencement des produits défini par le Groupe et à s'approvisionner exclusivement auprès du Groupe.

Le modèle de franchise constitue un levier stratégique d'accélération du maillage territorial du Groupe en France comme à l'international, tout en limitant l'intensité capitalistique du déploiement du réseau. Dans ce cadre, le Groupe met à disposition des franchisés un concept de magasin éprouvé et économiquement rentable, un savoir-faire opérationnel reconnu, un accompagnement complet à l'ouverture, ainsi qu'un ensemble d'outils commerciaux, marketing et digitaux. Les franchisés bénéficient également de conditions d'approvisionnement attractives d'un accès à l'ensemble du portefeuille de produits du Groupe, d'un flux d'innovations et de dispositifs de lancement structurés.

Les engagements du franchiseur portent notamment sur la transmission du savoir-faire, la mise à disposition des signes distinctifs de l'enseigne, l'animation commerciale du réseau, la formation initiale et continue, la communication nationale, l'assistance opérationnelle ainsi que l'évolution du concept. En contrepartie, les franchisés s'engagent à respecter les standards de l'enseigne, les règles de merchandising, les procédures d'exploitation, les référencements produits, la politique d'image et les exigences de qualité de service définies par le Groupe, garantissant ainsi la cohérence du réseau et l'homogénéité de l'expérience client.

Le Groupe accompagne ses franchisés à chaque étape de leur développement : étude du projet, validation de l'implantation, conception du point de vente, formation initiale des équipes, assistance à l'ouverture, mise à disposition d'outils de gestion et d'animation, ainsi que soutien marketing à l'échelle locale et nationale. Cet accompagnement s'appuie notamment sur le site internet de l'enseigne qui génère 7 nouveaux clients sur 10 au sein du réseau de magasin, ainsi sur un suivi régulier de la performance commerciale. Cette relation de long terme contribue à homogénéiser l'expérience client, et sécuriser la trajectoire de croissance du Groupe sur le canal retail spécialisé.

Les franchisés sont des professionnels indépendants qui ont la caractéristique commune d'être complètement investis et motivés par la réussite économique de leur affaire. Les relations entre le Groupe et ses franchisés sont dans l'immense majorité excellentes (le taux de « churn »⁴ moyen constaté des franchisés sur les 3 dernières années est inférieur à 3%) et sont en général des relations de long terme puisque par exemple 2/3 des ouvertures de nouveaux points de vente se font par des franchisés existants (multi-franchisés). Les nouveaux franchisés sont choisis sur leur professionnalisme, leur connaissance des métiers de la vente et du domaine de la nutrition et du sport, et la crédibilité de leur projet (emplacement commercial, point de vente, capacité financière).

(ii) Le développement récent de nouveaux canaux complémentaires

➤ Grande distribution (GMS)

Le canal de la grande distribution constitue pour N4 Group un axe de développement récent mais stratégique, appelé à occuper une place croissante dans la trajectoire future du Groupe. Sur le marché de la nutrition, la GMS s'est en effet progressivement imposée comme un circuit de distribution de plus en plus structurant en particulier pour les marques et les segments présentant un fort potentiel de diffusion auprès du grand public. Ce canal permet au Groupe d'adresser des volumes plus importants, d'élargir sa base de consommateurs et d'accroître la visibilité de certaines marques sur des catégories actuellement portées par une dynamique de demande particulièrement soutenue notamment les protéines, la créatine, les « *Protein shakes* » prêts à boire, les boissons énergétiques et/ou fonctionnelles, le collagène, les compléments alimentaires vitaminés, les snacks et barres protéinées. La présence en GMS reflète ainsi, directement en rayons, l'intérêt croissant des consommateurs pour les produits de nutrition sportive à vocation santé, bien-être et performance.

En l'espace d'un an, la Société s'est forgée un réseau complexe au sein duquel on retrouve des acteurs incontournables du secteur, le premier partenariat a été noué avec Carrefour en juillet 2025, s'en est suivi deux mois plus tard un accord avec Auchan ainsi qu'avec la coopérative U. En février 2026 les négociations avec Intermarché ont abouties et celles avec Casino, Franprix et Monoprix ont été actées officiellement durant le mois d'avril 2026.

Cela représente au total 3 000 points de vente et 12 références en moyenne par rayon. Les premiers résultats sont très positifs et confirment la forte demande des consommateurs. Pour soutenir cette expansion rapide, le Groupe a structuré une force de vente dédiée pour assurer une couverture nationale et un suivi de proximité de ses partenaires.

⁴ **Taux de churn:** Terme désignant le "taux d'attrition". Il mesure le pourcentage de franchisés ayant mis fin à leur contrat sur une période donnée. Un taux d'attrition faible indique une bonne santé du réseau de franchises.

L'approche du Groupe en GMS repose sur une stratégie sélective, différenciée et pleinement cohérente avec le positionnement de ses marques. L'ensemble du portefeuille n'a pas vocation à être distribué dans ce canal. Le Groupe privilégie les plateformes de marque les plus adaptées à une diffusion large, notamment Inshape Nutrition, TSE, Pure AM et Atlet, capables de combiner lisibilité de l'offre, excellent rapport qualité-prix, forte rotation, puissance de communication et capacité à générer du trafic en magasin en cohérence avec les attentes du consommateur « *Mass market* ». A l'inverse, certaines marques ou références plus techniques, premium ou nécessitant un accompagnement plus poussé demeurent prioritairement réservées aux réseaux spécialisés, au sein desquels leur proposition de valeur peut être pleinement exprimée.

Le développement du canal GMS s'appuie sur un savoir-faire éprouvé du Groupe en matière de « Supply chain », de gestion de comptes-clés, de négociation commerciale, de logistique aval, de conformité réglementaire et packaging, de plan promotionnel ainsi que d'optimisation de l'assortiment par enseigne. À ce titre, la GMS constitue un relai de croissance significatif pour les gammes les plus accessibles, tout en contribuant au renforcement de l'équilibre du modèle vertical, omnicanal et multi-marques du Groupe.

➤ *Pharmacies, parapharmacies et instituts*

Le canal pharmacies, parapharmacies et instituts constitue pour le Groupe un relais de croissance particulièrement pertinent pour ses marques ou gammes orientées santé préventive, bien-être, nutri-cosmétique et usages fonctionnels du quotidien.

Ce circuit se caractérise par un niveau d'exigence élevé de la part des officines et de leur patientèle en matière de formulation, de sécurité, de lisibilité des bénéfices produits, de traçabilité des ingrédients, de qualité perçue et de crédibilité scientifique.

Au sein de ce canal de distribution que N4 Group connaît bien, sa légitimité est historique. En effet, la société a co-fondé les Laboratoires NHCO Nutrition en 2008, avant de céder la totalité de ses parts. Il n'y a donc plus aucun lien capitalistique aujourd'hui. Cette expérience a doté le Groupe d'une connaissance fine du canal officinal, une crédibilité renforcée par le fait que NHCO est aujourd'hui régulièrement classé dans le Top 5 des laboratoires en pharmacie (selon les enquêtes IQVIA). N4 Group déploie ainsi prioritairement des marques et gammes compatibles avec les attentes du consommateur recherchant des produits à forte dimension santé et mieux-être.

Au sein de ce canal de distribution que N4group connaît bien puisque la société avait été co-fondatrice en 2008 des Laboratoires NHCO Nutrition (NHCO étant aujourd'hui régulièrement classé dans le Top 5 des laboratoires de compléments alimentaires et de nutrition dans les pharmacies selon les enquêtes IQVIA⁵), N4 Group déploie prioritairement des marques et gammes compatibles avec les attentes du consommateur recherchant des produits à forte dimension santé et mieux-être. Le Groupe se concentre sur des gammes orientées santé et bien-être avec des marques spécifiques comme Twenty DC et Les Bienfaits. Le développement de ce canal est activement poursuivi par sa filiale N4 Healthcare, et les discussions avec les principaux groupements se poursuivent. Les produits proposés aux pharmaciens titulaires et leurs équipes sont par exemple des compléments alimentaires et des produits de nutraceutique formulés à partir de vitamines, minéraux, collagènes, oméga 3, plantes ou toutes autres formulations et galéniques ciblées comme les sprays sublinguaux par exemple. Le Groupe adapte son approche commerciale à ce réseau en veillant à la qualité de l'information produit, à la clarté des usages et à la conformité du discours marketing par des formations régulières des équipes officinales.

Le développement en pharmacies, un canal de diffusion très qualitatif, permet au Groupe d'élargir sa couverture de clientèle et de renforcer la légitimité, la notoriété et la crédibilité de ses marques dédiées. En parallèle cela lui permet de s'inscrire sur des usages santé et dans des circuits où la prescription par des professionnels de santé est traditionnellement bien perçue par les consommateurs. Il contribue également à diversifier les sources de revenus du Groupe, à renforcer sa résilience commerciale et à challenger favorablement le savoir-faire en innovation et en formulation santé de ses équipes R&D.

Du point de vue des pharmacies, les officines apprécient que le Groupe leur propose des marques et produits reconnus des sportifs comme les pratiquants de fitness ou les runners (12,4 millions de personnes en France, +3% par rapport à l'année précédente⁶) qui jouissent d'une crédibilité dans leur image de performance et de

⁵ Décembre 2025 - Flash Marché Consumer Health ; Février 2026 - Flash Marché Consumer Health ; Mars 2026 - Flash Marché Consumer Health ; Juin 2026 - Flash Marché Consumer Health

⁶ Xerfi, Le marché du running : du bitume aux sommets, 2024 : https://www.xerfi.com/blog/Le-marche-du-running-du-bitume-aux-sommets_2413

récupération, que les laboratoires historiques de ce circuit n'ont généralement pas. Au 31 mars 2026, des discussions sont en cours avec certaines des principales chaînes de pharmacies françaises pour un référencement national de certaines marques du Groupe.

Les produits du Groupe sont aujourd'hui distribués dans plus de 400 pharmacies et parapharmacies, notamment auprès de plusieurs groupements d'officines tels que Pharmabest, Elsie Santé ou Apothical.

➤ *Détaillants spécialisés (sport et running)*

En complément de ses canaux propriétaires e-commerce et enseigne FitnessBoutique, ainsi que de sa présence en pharmacies et en grande distribution, N4 Group développe également sa présence auprès de chaînes de détaillants spécialisés, notamment dans les réseaux sport, running et endurance. Ce circuit regroupe des points de vente bénéficiant d'une forte légitimité locale et d'une expertise reconnue et d'une clientèle exigeante, souvent prescriptrice, particulièrement réceptive à des offres techniques et à plus forte valeur ajoutée. Les produits du Groupe sont aujourd'hui distribués auprès de plus de 250 détaillants spécialisés tels que les réseaux Sport 2000, i-run, Running conseil ou Terre de Running.

Ce canal apparaît particulièrement pertinent pour les produits relevant de la nutrition performance, les références orientées course à pied, trail, endurance et récupération, ainsi que pour certaines gammes premium ou spécialisées nécessitant davantage de pédagogie, de conseil ou de démonstration au moment de l'acte d'achat. Il permet ainsi au Groupe de renforcer la présence terrain de ses marques les plus techniques au sein des communautés de pratiquants engagés, de leaders d'opinion locaux et de consommateurs experts, tout en consolidant leur crédibilité par un effet de recommandation et de réputation.

Un véritable engouement structurel s'est donc formé autour de la pratique de la course à pied en France, illustré notamment par la multiplication des marathons, trails et événements dédiés, autour desquels s'est progressivement constitué un calendrier dense et structuré. Cette dynamique soutient mécaniquement la demande en nutrition spécialisée, adaptée à la performance, à l'endurance et à la récupération, tant en France qu'à l'échelle européenne. Dans ce contexte, cette diffusion ciblée vient renforcer l'écosystème omnicanal du Groupe, en lui apportant la visibilité locale de ses marques et en créant des synergies commerciales avec les autres circuits, notamment au travers du digital, des ambassadeurs, des clubs et des événements sportifs.

En outre les pratiques du fitness, de la musculation et du running ont tendance à converger de plus en plus vers un mode de vie plus transversal, porté au niveau mondial par une logique d'« Athletic Way of Life », tandis que l'essor de disciplines hybrides telles que l'Hyrox, combinant course à pied et exercices fonctionnels, illustre le rapprochement croissant entre ces univers.

Cette convergence est une opportunité pour les marques du Groupe qui bénéficient d'une forte crédibilité à l'intersection de ces différentes communautés de clientèle.

b) Une capacité d'innovation in-house à travers N4 Labs

L'ensemble de la R&D et de l'innovation du Groupe est fait en interne. N4 Labs constitue en effet le pôle intégré de recherche et développement, formulation, qualité et industrialisation des produits de nutrition du Groupe. Véritable actif stratégique du Groupe, cette plateforme composée de 25 personnes est au cœur de sa capacité à transformer rapidement l'innovation en lancements commerciaux, tout en renforçant la chaîne de valeur. Localisée à Voiron, en Isère, elle illustre la volonté du Groupe d'industrialiser une part importante de sa production sur le territoire français en promouvant une fabrication made in France.

Au-delà du développement de formules et de nouvelles références, le labo R&D de N4 Labs intervient sur l'amélioration continue des formulations existantes, l'optimisation des textures et des aromatiques, la veille d'ingrédients, l'adaptation aux évolutions réglementaires et la préparation des lancements en étroite coordination avec les équipes marketing, commerciales, qualité et « Supply Chain » du Groupe. Le laboratoire dédié à la formulation et au test des produits permet également de développer des formules exclusives, d'ajuster rapidement les recettes en fonction des tendances de consommation et des variations de prix des matières premières, et d'assurer la reproductibilité des formules en vue d'un déploiement à grande échelle. Cette structure soutient un rythme d'innovation élevé, avec une capacité de lancement de 100 à 120 SKU⁷ par an.

⁷ **SKU (Stock Keeping Unit):** Unité de Gestion de Stock (UGS). Il s'agit d'un code de référence unique attribué à chaque produit distinct dans l'inventaire, permettant un suivi précis des stocks et des ventes.

Parmi les dernières « innovations produits » et nouvelles formulations développées par le Groupe, on peut par exemple mentionner :

- les dernières aromatiques sans acésulfame K de la protéine Isolate Harder qui est une protéine dite native⁸ hautement dosée et initialement difficile à aromatiser ;
- le Pre Work Out Furious Black de Black Protein formulé avec 4,5 g de L-citrulline malate associée favorablement à 2000mg de L-Arginine AKG suite aux résultats favorables des études sur des cohortes de sportifs en musculation et en endurance dans le cadre d'une thèse de recherche CIFRE coordonnée avec le laboratoire HP2 (GRESI) de Grenoble.



N4 Labs s'appuie par ailleurs sur une équipe scientifique dédiée de 7 personnes comprenant notamment un pharmacien, un ingénieur qualité, un ingénieur nutrition, un laborantin et des chefs de produit ainsi que sur des processus de contrôle exigeants (certifié HACCP et GMP-Like) avec 100% des analyses libératoires réalisées en externe.

(i) Expertise des équipes

Les équipes de N4 Labs rassemblent des expertises scientifiques, techniques et opérationnelles au service du développement avec notamment des ingénieurs en nutrition, pharmaciens, spécialistes en ingrédients et en formulation réunissant des compétences complémentaires et variées comme la recherche de la formule idéale en fonction du cahier des charges reçu, les achats des meilleurs ingrédients, l'aromatisation, la réglementation, le contrôle qualité, l'industrialisation, l'ordonnancement et la gestion de projet. Cette pluralité d'expertises confère au Groupe une capacité rapide de mise sur le marché, agile et maîtrisée, en assurant une articulation étroite entre innovation, qualité et traçabilité, ainsi que la standardisation et la reproductibilité des formules, qui permettent de lancer rapidement des produits à grande échelle et d'en soutenir le déploiement à l'international. Au-delà de la seule R&D, N4 Labs constitue un véritable levier d'apprentissage organisationnel pour le Groupe. Cette filiale permet de capitaliser plus efficacement sur les retours d'expérience, de mutualiser les meilleures pratiques entre marques et catégories, et d'accélérer la diffusion interne des savoir-faire, la standardisation des méthodes de travail et la diffusion rapide des apprentissages au sein du portefeuille de marques.

(ii) Processus d'innovation (time-to-market)

Le processus d'innovation du Groupe s'inscrit dans une logique intégrée, conçue pour transformer rapidement une opportunité identifiée sur le marché en lancement commercial cohérent et exécutable. Il articule de manière étroite les fonctions « Brand Management », marketing, R&D, achats, qualité, réglementation, production, distribution et communication afin d'assurer un alignement continu entre intuition marché, promesse de marque, faisabilité technique, contraintes économiques et exigences des circuits de vente. Cette organisation permet au Groupe de piloter l'innovation non comme une succession d'étapes cloisonnées, mais comme un processus transversal de création de valeur, dans lequel chaque arbitrage est effectué à l'aune de la désirabilité du produit, de sa pertinence et de sa capacité à être déployé efficacement.

Ce dispositif est nourri par une connaissance client directe, issue à la fois des canaux digitaux et du réseau physique du Groupe, qui constitue un atout structurant dans l'orientation des développements. Il permet ainsi de mettre la science au service de la désirabilité, avec une intégration verticale de la R&D à la distribution, soit la combinaison des savoir-faire des formulations, de l'intégration croissante de l'IA et du partage croisé des innovations entre produits, ainsi que sur la proximité du Groupe avec les consommateurs via le e-commerce et FitnessBoutique. Les points de vente spécialisés y sont notamment présentés comme des lieux d'expertise, de conseil et d'expérience produit, tandis que le pilotage e-commerce repose sur des indicateurs de base clients, de trafic, de conversion, de réachat et de fréquence de commande. Dans ce contexte, le processus d'innovation permet non seulement d'accélérer la mise sur le marché, mais aussi de mieux affiner la pertinence des sessions de travail trimestrielles avec les équipes de vente terrain, en hiérarchisant les priorités de développement et de renforcer la qualité d'exécution des lancements dans un environnement caractérisé par un renouvellement rapide des tendances.

⁸ **Protéine « native »**: Désigne une protéine de lactosérum (whey) de haute qualité, non dénaturée, qui est extraite directement du lait par un processus de filtration à basse température, préservant ainsi sa structure et ses propriétés nutritionnelles originelles.

(iii) *Standardisation et reproductibilité des formulations*

Le Groupe attache une importance particulière à la reproductibilité des formulations, à la stabilité des produits et à la cohérence organoleptique et fonctionnelle des gammes. Cette exigence constitue un élément clé de la promesse faite au consommateur, en garantissant une expérience produit homogène d'un lot à l'autre, une qualité perçue durable et une exécution fiable. En parallèle, assurer la régularité des productions et limiter les risques qualité sont également des éléments essentiels pour le Groupe.

Dans cette logique, la standardisation des méthodes, des spécifications et des protocoles de validation contribue également à faciliter les changements d'échelle et ainsi la montée en puissance industrielle du Groupe, ce qui permet notamment un soutien à l'extension continue du portefeuille de références.

c) *Une maîtrise de la production et de la supply chain*

La chaîne de production et d'approvisionnement de N4 Group est organisée selon une logique différenciée en fonction de ses activités.

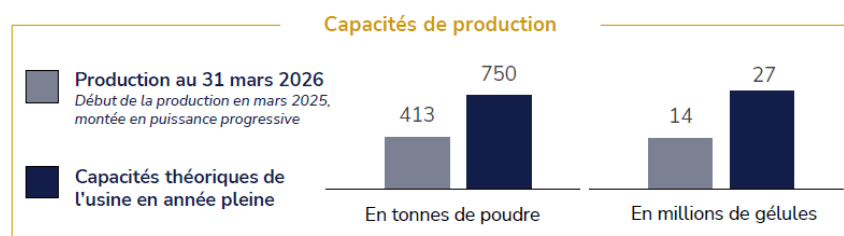
(i) *Un outil industriel intégré (N4 Labs), « Made in France », aux meilleurs standards, au service du pôle Nutrition*

Dans la nutrition, le Groupe s'appuie sur un dispositif piloté en interne, fondé sur l'anticipation de la demande par ligne de produits, canal de distribution et zone géographique, à partir des remontées commerciales et des outils d'analyse de données. Ces besoins sont ensuite traduits grâce à un outil d'IA agentique développé en interne en plan de production et d'approvisionnement. Les commandes sont alors séquencées soit au sein de N4 Labs, soit auprès de partenaires industriels externes avec lesquels le Groupe travaille depuis de nombreuses années pour certaines lignes non produites en interne ou pour des besoins complémentaires de sourcing et de capacité.

Dans une logique d'industrialiser une partie importante de sa production sur le territoire français en promouvant une fabrication made in France, N4 Group a développé et construit son propre outil industriel localisé à Voiron et en activité depuis janvier 2025. Le site repose sur une logique d'industrialisation « CapEx-Light », et rapidement scalable, avec une première unité de production de 5 lignes actives de conditionnement (1 ligne automatique, 3 lignes semi automatiques pour les conditionnements en pots et doypacks et 1 ligne automatique pour les conditionnements en gélules) et un potentiel d'extension pouvant aller jusqu'à 11 lignes au sol et 3 lignes en mezzanine, dans une démarche de « Lean Manufacturing »⁹ et de sécurisation de la conformité réglementaire. Cette démarche se caractérise par une répétabilité des processus et une maîtrise des coûts grâce à la généralisation du principe de « design to cost »¹⁰. Le Groupe vise une haute fiabilité opérationnelle en assurant un contrôle systématique de toutes ses matières premières, du sourcing jusqu'au conditionnement final.

En matière de réglementation, la production au sein du site repose sur des processus de contrôle exigeants (certifié HACCP et GMP-Like) avec un alignement sur les meilleurs standards de qualité et de traçabilité.

Les capacités de production actuelles de l'usine devraient permettre d'accompagner une partie de la croissance attendue des volumes. En année pleine, la configuration actuelle des lignes permet une montée en charge avec une capacité de production théorique de 750 tonnes de poudre (contre 413 tonnes produites sur l'exercice au 31 mars 2026) et 27 millions de gélules (contre 14 millions produites en 2026). Cet écart reflète une montée en puissance progressive et maîtrisée durant la première année d'exercice, consacrée à l'optimisation des processus et à la formation des équipes.



⁹ **Lean Manufacturing:** Méthodologie de gestion de la production visant à optimiser les processus en éliminant toutes les formes de gaspillage pour améliorer la qualité, réduire les délais et les coûts.

¹⁰ **Design to cost:** "Conception à coût objectif". Il s'agit d'une méthode de gestion des coûts où le coût cible d'un produit est défini dès sa phase de conception, orientant ainsi toutes les décisions de développement pour ne pas le dépasser.



Pour la fabrication de ses produits de Nutrition, la stratégie du Groupe repose également sur une externalisation partielle de sa production, principalement en France et proche Europe. À ce jour, seulement 35% des achats de poudres et gélules du Groupe proviennent de l'usine de Voiron.

Au 31 mars 2026, l'usine de Voiron contribue à hauteur de 32% au chiffre d'affaires Nutrition consolidé du Groupe. Les capacités théoriques de l'usine en année pleine sont de 750 tonnes de poudre et 27 millions de gélules. Conformément à sa stratégie "asset-light", le bâtiment de l'usine est pris en location.

À horizon 2029, le Groupe a pour objectif de produire en interne environ 70% de son chiffre d'affaires Nutrition, un objectif qui sera atteint grâce à l'ajout planifié de nouvelles lignes de production.

Enfin la fabrication de certaines gammes de produits comme par exemple le snacking, barres, ou boissons reste intégralement sous-traitée à des façonniers en Europe.



(ii) *Un dispositif « asset-light » éprouvé pour le pôle Équipements*

Dans l'activité équipement, le Groupe déploie un modèle industriel « *fabless* »¹¹ reposant sur un réseau de partenaires industriels asiatiques spécialisés avec lesquels le Groupe entretient des relations depuis plus de 20 ans, tout en conservant en interne le pilotage des fonctions stratégiques. N4 Group, conserve ainsi la maîtrise du cahier des charges de la structuration de l'offre, le design, les spécificités, les caractéristiques techniques, le pilotage du contrôle qualité sur site avec un employé dédié, la gestion du transport maritime, du dédouanement ainsi que l'organisation du stock en aval, avec ses partenaires les sociétés Mazet et GTL Logistic.

Cette organisation permet au Groupe de combiner maîtrise stratégique, flexibilité opérationnelle et compétitivité économique en adaptant ses schémas industriels aux caractéristiques propres de chaque pôle. Elle favorise également une allocation plus efficace des capacités, une meilleure continuité d'approvisionnement et une plus grande agilité commerciale des produits dans un contexte où le Groupe adresse simultanément plusieurs canaux de distribution.

La seule exception concerne le vélo d'appartement André Martin : 100% « Made in France ». Ce vélo haut de gamme au look hyper soigné, cadre en chêne, selle en cuir, écran tactile, résistance à énergie auto générée est entièrement conçu, designé, et fabriqué par les équipes de N4 Group en partenariat avec des entreprises situées dans la Région Auvergne Rhône Alpes, en mettant donc en avant les savoir-faire locaux.

(iii) *Une supply chain optimisée et efficiente*

En amont, sur le catalogue nutrition, N4 Group s'appuie sur une politique de sourcing des matières premières structurée au travers d'un panel de plusieurs fournisseurs de confiance afin de sécuriser la disponibilité des ingrédients (protéines, acides aminés, micronutriments, arômes, emballages, ...), limiter les risques de dépendance et piloter plus finement le bon niveau de stock. Le délai de rotation des stocks est d'environ 60 jours sur les produits principaux. De plus, le Groupe gère des Dates de Durabilité Minimale (DDM) longues, d'environ 2 ans pour la nutrition, ce qui garantit la fraîcheur des produits et offre une grande flexibilité à ses clients et distributeurs. Ainsi,

¹¹ **Modèle industriel « fabless » :** Modèle d'entreprise "sans usine". La société se concentre sur la conception, le marketing et la vente de ses produits, mais sous-traite entièrement leur fabrication à des partenaires industriels spécialisés.

cette approche contribue à renforcer la résilience opérationnelle du modèle et à améliorer la visibilité sur les approvisionnements dans un environnement de marché potentiellement volatil.

Les principales matières premières font l'objet d'un suivi régulier en termes de disponibilité et de prix, permettant au Groupe d'optimiser ses commandes et niveaux de stocks de matière premières en fonction de l'évolution des prix. En pratique, la matière première qui connaît des fluctuations les plus importantes est la whey protéine, qui fait donc l'objet d'un suivi attentif. Le Groupe adapte, par ailleurs, ses recettes afin de varier l'origine des actifs (animale, végétale) avec des ingrédients dont le coût est plus stable et ainsi pallier aux tensions et lisser les coûts. Sur le matériel, le savoir-faire « Supply chain » repose sur plusieurs piliers dont :

- la revue à fréquence courte des hypothèses de vente, les négociations avec les usines chinoises ou taiwanaises sur les timing des livraisons et embarquements,
- le savant mix des containers de plusieurs tailles chargeant plusieurs références produits distinctes,
- la gestion du portefeuille de commandes en lien étroit avec le plan de production des usines.
- le suivi précis des défaut qualité parfaitement monitorés afin d'être pris en charge par les industriels.

En aval, le Groupe dispose de 3 plateformes logistiques majeures, en région parisienne et en Rhône-Alpes, idéalement localisées et conçues pour alimenter les flux spécifiques d'expédition des stocks :

- une première dédiée au e-commerce pour les produits de nutrition sportive, située proche du siège de N4 Group à Moirans (38);
- une seconde sur un site adjacent dédiée à la GMS, aux *protein foods*, aux barres et snacks *healthy*, aux boissons, aux *protein shakes* et aux compléments alimentaires ;
- une troisième à Gonesse (93) dédiée aux équipements de fitness et musculation et structurée pour absorber de gros volumes.

Cette organisation permet un stockage optimisé des produits et une expédition rapide des livraisons, vers les clients finaux en D2C (e-commerce), les magasins du réseau FitnessBoutique, et plus récemment pour alimenter les besoins des nouveaux canaux (GMS, pharmacies, détaillants).

d) Une fonction marketing tournée vers une connaissance client fine

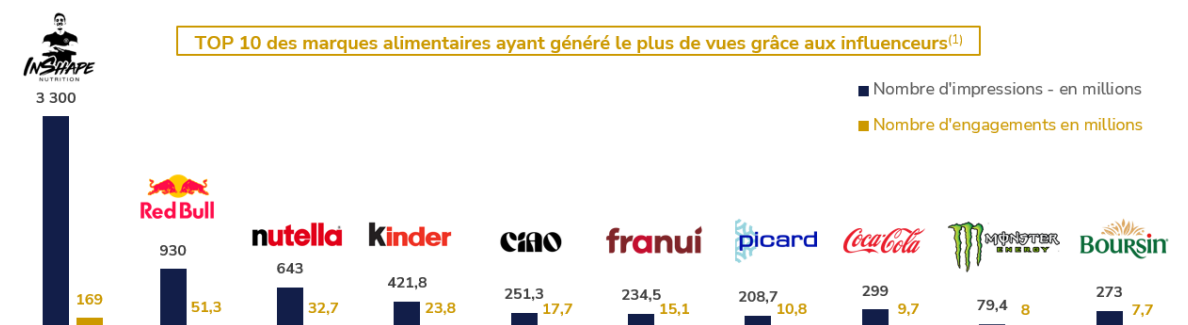
La fonction marketing de N4 Group s'inscrit dans une approche à la fois créative, analytique et résolument orientée performance. Elle couvre l'ensemble de la chaîne de valeur marketing, depuis la définition du positionnement des marques et des gammes jusqu'à leur activation commerciale, en intégrant le design, le packaging, le contenu, le pilotage média, le CRM, les réseaux sociaux, les partenariats d'influence et l'exploitation de la donnée client.

Le Groupe s'appuie sur une connaissance directe, granulaire et continuellement enrichie de ses consommateurs grâce à ses canaux propriétaires, en particulier sa plateforme e-commerce et son réseau de magasins FitnessBoutique. Cette proximité lui permet de bénéficier de datas clés à forte valeur ajoutée, permettant d'analyser avec précision les comportements d'achat, les fréquences d'achat, les fréquences de réachat, les sensibilités prix, le dynamisme des catégories, les arbitrages entre marques ainsi que l'accueil réservé aux innovations. Dans ce cadre, la fonction marketing joue ainsi un rôle central d'interface entre la demande du marché, le développement produit et l'exécution commerciale.

Le pilotage du marketing digital est structuré par marque, avec des stratégies d'acquisition, de fidélisation et de notoriété adaptés à chaque plateforme. Les budgets sont alloués de manières sélectives et pilotés selon une stratégie propre avec comme supports principaux Google, Meta, Tik-Tok ou des dispositifs d'affiliation pilotés par IA.

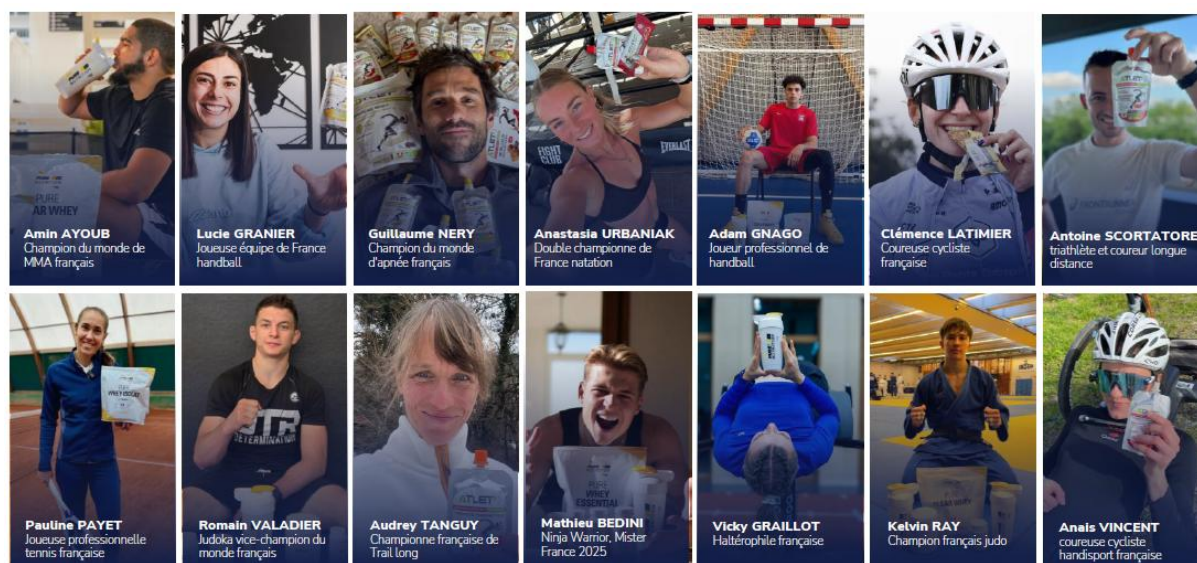
Cette organisation est renforcée par des partenariats exclusifs avec des influenceurs de premier plan, suivi par plusieurs millions d'abonnés ainsi que par un réseau d'ambassadeurs composé d'environ 1.000 coaches, clubs et associations, et d'une cinquantaine d'athlètes. Cet écosystème contribue à renforcer la visibilité des marques à soutenir les lancements de produits et à animer de manière ciblée et continue les communautés adressées.

Parmi les influenceurs exclusifs, Tibo InShape et Sissy Mua jouent un rôle important autour de leur communauté de + de 35 millions de followers. Les créateurs de contenu se sont imposés avec leurs marques alimentaires grâce à leur puissance d'influence sur les réseaux sociaux et sont capables de rivaliser avec des acteurs alimentaires établis.



(1) Reech Influence Cloud pour LSA, année 2025

Le Groupe peut également compter au 31 mars 2026 sur un réseau de plus de 50 ambassadeurs sportifs de hauts niveaux tels que :



Plus largement, le Groupe déploie une approche marketing différenciée selon les marques, les canaux et les segments de clientèle, afin de préserver la singularité de chaque plateforme de marque tout en maximisant l'efficacité commerciale et les rendements des investissements marketing à l'échelle de l'ensemble du portefeuille.

Le Groupe a également mis en place plusieurs dispositifs pour renforcer l'attractivité commerciale et la fidélité client via :

- Des efforts de communication ciblés et du marketing évènementiel, notamment via le réseau des influenceurs ;
- Une attention particulière aux avis consommateurs, source de visibilité et notoriété, avec +150 000 reviews répertoriés ;
- Des animations commerciales en magasin : dégustations, distribution goodies et échantillons... renforçant la valorisation du canal retail et l'attachement à la marque ;
- Divers programmes fidélité et promos : autour de programmes de cashback, cadeaux, box,...

e) Systèmes d'information / infrastructure IT

Les systèmes d'information de N4 Group constituent une brique structurante de son modèle intégré. Ils permettent d'assurer la continuité opérationnelle entre les fonctions e-commerce, retail, logistique, finance, achats, marketing, CRM, gestion produit et pilotage commercial. Cette infrastructure contribue à la fluidité des flux d'information, à la qualité du suivi de la performance et à la capacité du Groupe à arbitrer rapidement entre ses différents canaux de distribution.

(i) *Un socle applicatif majoritairement propriétaire*

Le Groupe s'appuie sur une architecture applicative développée à environ 70 % en interne, conférant une maîtrise totale de ses processus métier et une capacité d'adaptation rapide aux évolutions opérationnelles. Ce socle couvre l'ensemble des fonctions critiques : gestion commerciale, pilotage des stocks, traitement des commandes, reporting financier et opérationnel, ainsi que les outils d'animation digitale des sites marchands.

Il intègre notamment un ERP propriétaire, un logiciel de caisse certifié développé en interne, ainsi que des solutions best-in-class sélectionnées pour leur maturité et leur intégrabilité : Shopify pour l'exploitation des boutiques en ligne et Klaviyo pour la gestion de la relation client et l'activation CRM.

Le socle applicatif couvre notamment la gestion commerciale, le pilotage des stocks, les commandes, la relation client, le reporting financier et opérationnel ainsi que les outils digitaux liés à l'animation commerciale des sites marchands. Cette architecture vise à soutenir la montée en puissance du Groupe dans un environnement multi-marques et multi-canaux mouvant, tout en facilitant l'exploitation de la donnée à des fins de pilotage, de prévision et d'optimisation de la performance.

(ii) *Une infrastructure cloud-first¹², performante et résiliente*

L'infrastructure technique repose à 80 % sur des environnements cloud et à 20 % sur des composantes on-premise¹³, selon une logique hybride optimisée pour la performance, la disponibilité et la maîtrise des coûts. Les données de pilotage sont consolidées en temps réel et quotidiennement dans un entrepôt de données centralisé (data warehouse on-premise), restitué à travers des tableaux de bord PowerBI accessibles aux équipes opérationnelles et de direction. Cette architecture garantit une vision unifiée de la performance à l'échelle du Groupe.

(iii) *Une gouvernance SI unifiée à l'échelle du Groupe*

L'ensemble des entités du Groupe opère sur un système d'information commun, sous une gouvernance et une stratégie IT uniques. Cette centralisation garantit la cohérence de la donnée, l'homogénéité des processus et la capacité à piloter la performance consolidée en temps réel. Le Groupe entretient par ailleurs des intégrations EDI avec ses principaux partenaires logistiques et transporteurs, fluidifiant ainsi les flux opérationnels de bout en bout.

(iv) *Une organisation IT agile et structurée*

L'équipe IT, composée de six collaborateurs dont le Directeur des Systèmes d'Information, pilote l'ensemble des développements et de l'infrastructure selon une méthodologie combinant cycle en V¹⁴ et principes *Lean*¹⁵. Une roadmap formalisée encadre les travaux en cours et à venir, avec une révision hebdomadaire des priorités permettant une réactivité optimale face aux enjeux métier. Les prochains chantiers structurants portent notamment sur le développement d'outils dédiés aux activités GSA/GMS ainsi que sur l'optimisation des processus d'écritures comptables.

(v) *Une architecture conçue pour la scalabilité et l'internationalisation*

L'ensemble des applicatifs a été conçu selon des principes d'architecture orientés vers l'internationalisation (internationalisation-ready), anticipant les exigences d'un déploiement à l'international sans refonte structurelle majeure. Cette conception modulaire et évolutive constitue un levier de scalabilité important pour accompagner l'élargissement des activités du Groupe, en France comme à l'étranger.

(vi) *Monitoring, surveillance applicative et gestion opérationnelle*

Le Groupe assure un suivi continu de la disponibilité et des performances de ses applicatifs critiques. Un dispositif de monitoring en temps réel permet de détecter et traiter proactivement les incidents techniques avant qu'ils n'impactent les opérations, garantissant ainsi la continuité de service sur l'ensemble des canaux — e-commerce, logistique, caisse et back-office.

Sur le plan organisationnel, l'équipe IT s'appuie sur des Animations à Intervalle Court (AIC), rituels quotidiens issus de la méthode *Lean*, réunis chaque matin afin de synchroniser les collaborateurs, identifier les alertes en cours, prioriser les actions du jour et affecter les ressources sur les urgences. Ce format court et structuré favorise une réactivité maximale, une transparence totale sur l'état du système d'information et une prise de décision rapide

¹² **Cloud first:** Stratégie informatique consistant à privilégier systématiquement les solutions hébergées dans le "cloud" plutôt que les solutions "on-premise".

¹³ **On-premise:** Désigne une infrastructure informatique (serveurs, logiciels) hébergée et gérée localement, dans les propres locaux de l'entreprise, par opposition au "cloud".

¹⁴ **Cycle en V:** Modèle de gestion de projet, souvent utilisé en développement logiciel, où chaque phase de conception (spécifications, conception architecturale, etc.) est suivie d'une phase de validation correspondante (tests unitaires, tests d'intégration, etc.).

¹⁵ **Principe lean:** Application des principes du "Lean Manufacturing" à d'autres domaines que la production, comme la gestion de projet ou le développement de services, dans le but d'optimiser l'efficacité et d'éliminer le gaspillage.

à l'échelle de l'équipe. Il constitue un vecteur essentiel de la culture d'amélioration continue portée par la Direction des Systèmes d'Information.

(vii) *Un dispositif de cybersécurité renforcé*

Le Groupe a mis en place un dispositif de sécurité des systèmes d'information structuré autour de plusieurs niveaux de protection complémentaires : une charte de cybersécurité formalisée, un programme de sensibilisation et de formation des collaborateurs aux bonnes pratiques, un audit régulier de l'infrastructure réseau par un prestataire externe spécialisé, un SOC (Security Operations Center) managé assurant une surveillance continue, ainsi qu'une solution EDR (Endpoint Detection and Response) déployée sur l'ensemble du parc informatique.

Un Plan de Continuité et de Reprise d'Activité (PCA/PRA) est en vigueur et fait actuellement l'objet d'une mise à jour afin de refléter l'évolution du périmètre du Groupe.

Dans un contexte de croissance et de structuration, le Groupe poursuit la consolidation de ses outils, la pertinence permanente de ses datas, afin d'améliorer encore l'interopérabilité entre les différentes fonctions, la fiabilité de la donnée, l'automatisation de certains processus et la qualité du reporting managérial. Cette infrastructure appelée « le Back Office » en interne constitue un levier de scalabilité important pour accompagner l'élargissement des activités du Groupe en France comme à l'international.

f) *Accréditations, certifications qualité et traçabilité*

La qualité, la sécurité des produits et la traçabilité constituent des priorités structurantes pour N4 Group, en particulier sur les activités de nutrition. Le Groupe a mis en place des procédures de contrôle et de validation couvrant la sélection des fournisseurs, l'approvisionnement, la conformité des matières premières, les paramètres de fabrication, la libération des lots, le suivi documentaire ainsi que la conformité de l'étiquetage et des supports marketing.

Le site N4 Labs s'inscrit dans une démarche rigoureuse de maîtrise de la sécurité des aliments fondée sur les principes HACCP, cadre de référence en matière d'identification, d'évaluation et de prévention des risques sanitaires dans la chaîne alimentaire. L'étiquetage des compléments alimentaires et les communications associées s'inscrivent dans le cadre des règles européennes applicables à l'information du consommateur et aux allégations nutritionnelles et de santé. En France, la mise sur le marché des compléments alimentaires relève par ailleurs d'un régime de déclaration spécifique auprès de la DGCCRF (Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes). Cette déclaration prend différentes formes selon la composition du complément alimentaire en ingrédients ayant un effet nutritionnel ou physiologique :

- pour les compléments alimentaires dont la composition en ingrédients actifs est conforme aux dispositions nationales en vigueur, un modèle de son étiquetage doit être transmis,
- pour les compléments alimentaires contenant une préparation de plante ou une substance à but nutritionnel ou physiologique ne figurant pas sur les listes positives françaises, sa commercialisation en France ne peut être envisagée qu'à l'issue de la procédure de déclaration préalable à la DGCCRF.

Au-delà du strict respect des exigences réglementaires, N4 Group privilégie une approche de contrôle renforcé, incluant notamment le recours à des analyses externes, la documentation des spécifications, la traçabilité des lots et l'amélioration continue des standards qualité. Cette approche contribue à sécuriser les lancements, à renforcer la confiance des distributeurs et des consommateurs et à soutenir la crédibilité des marques du Groupe sur des marchés exigeants.

3.2.2.2 *Axes stratégiques de développement*

La stratégie de développement de N4 Group s'inscrit dans une ambition claire : devenir à terme, un leader européen du fitness et de la nutrition sportive, santé et bien-être. Elle repose sur trois leviers complémentaires : (i) la consolidation des capacités industrielles, (ii) la poursuite de la stratégie commerciale offensive, notamment à travers l'accélération maîtrisée du déploiement européen, et (iii) la poursuite de l'élargissement de l'offre, le tout sans exclusion de manière opportuniste des opérations ciblées de croissance externe.

Cette feuille de route suit le prolongement direct du modèle intégré progressivement construit par le Groupe depuis sa création. Elle vise à accélérer la croissance en s'appuyant sur la solidité des actifs différenciants déjà en place : un portefeuille de marque structuré par usagers et par canaux, dont les premiers développements à l'international sont encourageants ; un réseau de distribution omnicanal, à la fois propriétaire et franchisé, à la fois online et retail ; ainsi qu'une plateforme industrielle intégrée, articulée autour de N4 Labs.

Le Groupe entend ainsi poursuivre une trajectoire de développement cohérente avec son positionnement d'acteur intégré de la nutrition, du fitness et du bien-être, avec l'ambition de s'imposer progressivement comme une plateforme européenne multi-marques solide et structurée par canal de distribution.

a) Plusieurs leviers créateurs de valeur

3.2.2.2.a.1 Accélération industrielle (N4 Labs)

Le renforcement de N4 Labs constitue l'un des axes structurants de la stratégie de développement du Groupe. À l'horizon de trois à cinq ans, N4 Group entend porter à environ 70% la part de son chiffre d'affaires Nutrition consolidé du Groupe produite en interne, contre environ 32% au 31 mars 2026. Cette montée en puissance ciblera prioritairement les familles de produits les plus stratégiques pour le Groupe, notamment les whey, la créatine, le collagène, les vitamines et minéraux ainsi que tous les compléments alimentaires sous forme de gélules ou comprimés sous forme de sachets, sticks et pots.

Cette internalisation progressive ne répond pas à une logique d'intégration exhaustive de l'ensemble des productions, mais à une approche sélective concentrée sur les catégories pour lesquelles la maîtrise industrielle constitue un avantage compétitif tangible. Elle doit permettre au Groupe d'améliorer sa marge et de renforcer le contrôle qualité et la reproductibilité des productions, d'accroître sa réactivité opérationnelle et de servir plus efficacement les canaux à fort potentiel de croissance, en particulier la grande distribution et les clients B2B.

Elle constitue également un moyen de levier de sécurisation aux fluctuations et la volatilité parfois importante d'une année à l'autre de ces matières premières, au premier rang desquelles la Whey composant central de nombreuses formulations protéinées.

Le site de N4 Labs dispose actuellement de cinq lignes en service dont trois lignes semi-automatiques permettant la production fréquentes de petites séries permettant de rester agile et réactif sur les niveaux de stock ainsi qu'une ligne automatique pour les grandes séries et notamment celles destinées aux best-sellers et les références destinées à la grande distribution.

Les 5 lignes existantes permettent d'accompagner la croissance du chiffre d'affaires du Groupe jusqu'à environ 100 millions d'euros de chiffre d'affaires. À terme, et afin de répondre à l'augmentation des volumes et à l'introduction de nouveaux formats, le Groupe vise une montée en puissance progressive et maîtrisée pouvant aller jusqu'à onze lignes au sol et 3 en mezzanine soit 14 lignes au total sur le site actuel de Voiron (38-France). Cette extension ainsi que la mise en place de 2 modules complémentaires de conditionnement en Europe nécessiteront des investissements estimés à environ 4 millions d'euros, dont le financement est un des objectifs clés de l'introduction en bourse.

La feuille de route industrielle poursuivie par le Groupe repose sur plusieurs objectifs complémentaires.

- (i) N4 Labs doit permettre d'améliorer encore la reproductibilité des formules et la qualité perçue des produits, éléments centraux dans un univers où la confiance, la régularité et la traçabilité constituent des facteurs clés de succès.
- (ii) Le renforcement de l'outil industriel a vocation à accroître la capacité du Groupe à servir plus efficacement des clients B2B et des canaux de distribution plus larges, en particulier lorsque les volumes, la rapidité de réassort ou les exigences de standardisation deviennent déterminants.

3.2.2.2.a.2 Développement du portefeuille de marques

Le développement du portefeuille de marques constitue l'un des piliers centraux de la stratégie de croissance du Groupe. N4 Group entend prioritairement densifier, renforcer et faire monter en puissance ses marques existantes, autour de nouveaux formats, nouvelles formules et galéniques, plutôt que multiplier de manière opportuniste les lancements de nouvelles. Cette approche vise à préserver la lisibilité du portefeuille, à assurer la continuité claire entre les gammes et à consolider, dans la durée, un socle de marque solide, cohérent et durablement projetable.

Cette stratégie s'inscrit dans la logique historique du Groupe : fondée sur la construction d'un portefeuille structuré, complémentaire et segmenté, au sein duquel chaque marque remplit une fonction précise en termes d'usage, de clientèle cible, de niveau de technicité et de canal de distribution.

Le Groupe assume ainsi pleinement une organisation du portefeuille par canal et par usage : certaines marques ont vocation à adresser un public « *mass market* » et à être déployées dans des circuits de large diffusion ; tandis que d'autres conservent un positionnement plus spécialisé, expert ou régional ; d'autres encore sont spécifiquement orientées vers la santé, le bien-être ou la pharmacie.

En parallèle du développement international de ses marques existantes, le Groupe entend étendre sa présence sur plusieurs catégories adjacentes présentant un fort potentiel de croissance et de cohérence stratégique forte avec son positionnement. Les axes de développement privilégiés incluent notamment les boissons prêtes à consommer (RTD), les barres et le snacking, la santé féminine, l'endurance, le vieillissement actif et la lutte contre la

sarcopénie ainsi que la santé préventive. Cette stratégie permet d'élargir les usages couverts par le portefeuille, de renforcer la fréquence d'achat et de capter des tendances de consommation de fond, sans remettre en cause la complémentarité globale du portefeuille.

À terme, N4 Group entend ainsi consolider un portefeuille multi-marques à la fois discipliné, complémentaire et scalable, capable de servir simultanément plusieurs segments de clientèle, plusieurs niveaux de technicité produit et plusieurs circuits de distribution, en France comme à l'international.

3.2.2.2.a.3 Expansion du réseau de distribution en France

Le réseau FitnessBoutique constitue un actif stratégique majeur pour le Groupe, à la fois en tant que canal de vente, outil de notoriété et réseau de prescription. Son développement et son optimisation s'inscrivent donc pleinement dans la stratégie de développement de N4 Group, en renforçant à la fois la proximité avec les marques consommateurs, la visibilité des marques et la capacité du Groupe à déployer son modèle de distribution sur une base maîtrisée

En France, le Groupe vise la poursuite de la croissance du parc en France, avec l'ouverture de six à huit nouveaux magasins par an, pour atteindre à horizon 4-5 ans environ 150 points de vente sur le territoire français.

Cette trajectoire de croissance du parc s'accompagne d'une évolution progressive du mix entre succursales et franchises. Le Groupe entend donc encore renforcer la part de la franchise dans son réseau, en cohérence avec sa volonté de limiter l'intensité capitalistique de son développement et de s'appuyer sur l'implication d'entrepreneurs motivés par la réussite de leurs boutiques et bien implantés localement. Le Groupe constate un fort intérêt pour son enseigne, avec une demande importante de la part de candidats à la franchise. À terme, le Groupe a vocation à conserver un nombre limité de succursales, d'environ 20 à 25 succursales nécessaires pour tester les innovations régulières de concept, de merchandising, d'IT ou d'offre, tandis que le reste du parc aurait vocation à être exploités majoritairement en franchise, en affiliation ou via des schémas assimilés.

L'optimisation du réseau ne repose toutefois pas uniquement sur l'ouverture de nouveaux points de vente. Elle passe également par une gestion active et sélective du parc existant, incluant, lorsque cela est pertinent, des transferts de magasins, des fermetures ciblées et des arbitrages destinés à améliorer la qualité globale du réseau. Cette approche vise à renforcer la cohérence du maillage territorial, à améliorer l'efficacité commerciale et à concentrer les ressources du Groupe sur les implantations offrant le meilleur potentiel de création de valeur.

En parallèle du maillage du réseau FitnessBoutique, et dans une logique toujours omnicanale, le Groupe entend également poursuivre le maillage des sites e-commerce des marques et le développement des canaux de distribution B2B : enseignes spécialisés, pharmacies, et notamment la pénétration en GMS qui constitue un des principaux leviers de croissance pour les prochaines années.

3.2.2.2.a.4 Expansion européenne

L'expansion européenne constitue l'un des axes majeurs de la stratégie de développement du Groupe au cours des prochaines années. À horizon trois à cinq ans, le management a identifié plusieurs géographies prioritaires pour l'ouverture de relais opérationnels, au premier rang desquels la Belgique (1 succursale et 2 franchises FitnessBoutique sont déjà implantées), l'Espagne et l'Italie. Ces marchés présentent, selon le Groupe des caractéristiques particulièrement favorables, tant en termes de profondeur de marché, de proximité culturelle ou logistique, que de pertinence pour ses marques, ses canaux de distribution et son savoir-faire commercial.

L'approche retenue repose sur un schéma de déploiement progressif, discipliné et séquencé. Dans une première phase, le Groupe effectue une entrée par le e-commerce afin de tester la demande locale, d'analyser les comportements de consommation, d'ajuster les assortiments et valider les premiers signaux de traction commerciale. Cette étape préparatoire, conduite sur quelques mois permet de limiter l'intensité capitalistique de l'entrée sur un nouveau marché tout en capitalisant sur les expertises digitales déjà éprouvées du Groupe.

Dans un second temps, lorsque les premiers indicateurs commerciaux et la connaissance locale du marché sont jugés suffisamment probants, le Groupe entend compléter ce dispositif au travers de partenariats avec des distributeurs ou grossistes locaux, puis, selon les pays et les catégories, d'accélérer la présence de ses marques leaders dans la grande distribution. En parallèle, le Groupe ouvrira un premier point de vente pilote dans le pays, afin de valider localement le modèle FitnessBoutique avant son déploiement à plus grande échelle. Cette vitrine permettra au Groupe d'ajuster l'offre et les conditions d'exploitation locale tout en servant de base d'apprentissage opérationnel.

Une fois cette phase de validation achevée, le Groupe entend ouvrir la voie à un développement plus intensif, reposant selon les marchés sur la franchise l'affiliation, ou encore la conversion de boutiques indépendantes. Un tel schéma de déploiement plus intensif, permet de conjuguer discipline d'investissement, apprentissage local et capacité d'accélération.

En matière de positionnement le Groupe a vocation à répliquer à l'international son approche structurée par canal de distribution, en veillant à adapter l'allocation de ses marques, de ses gammes et de ses dispositifs commerciaux aux spécificités de chaque marché. Cette démarche doit permettre de préserver la cohérence du portefeuille tout en maximisant la pertinence locale de l'offre.

Le Groupe a d'ores et déjà engagé les premières briques de ce développement international. Le site belge est en ligne, tandis que les versions suisse, espagnole et italienne sont en préparation. Par ailleurs, des magasins FitnessBoutique existent déjà hors de France, et plusieurs accords export ont été conclus, notamment avec Intermarché Belgique, Delhaize et Medi Market. Ces avancées illustrent la volonté du Groupe d'inscrire son expansion européenne dans une logique à la fois pragmatique, progressive et ambitieuse.

Enfin, dans certains cas, ce déploiement pourra également être accélérée par des opérations de croissance externe consistant notamment à acquérir des magasins indépendants ou des réseaux spécialisés sous-optimisés afin d'en faire de véritables plateformes régionales. Cette approche a déjà été éprouvée par le Groupe en France, en Belgique ou en Espagne. Son expérience passée en Espagne, via des opérations de distribution, des partenariats, et l'exploitation historique de deux boutiques à Madrid et Barcelone (aujourd'hui fermées), lui a permis d'acquérir une connaissance approfondie du marché qui solidifie les bases de sa future implantation. Cette connaissance du terrain permettrait à N4 Group d'y installer plus rapidement ses marques, de bénéficier d'un accès direct à la clientèle locale et, à terme, d'élargir la distribution de certaines références vers des circuits de distribution plus larges.

Dans une catégorie « fitness & nutrition » en pleine expansion et très fragmentée, les prises de parts de marché seront principalement le fait de groupes structurés, intégrant la production, maîtrisant une supply-chain robuste, excellence d'exécution commerciale et portefeuille de marques équilibré, diversifié et attractif. C'est précisément sur cette combinaison d'actifs différenciants que le Groupe entend s'appuyer pour réussir sa montée en puissance à l'échelle européenne.

3.2.2.2.a.5 Croissance externe ciblée

La croissance externe constitue, pour N4 Group un levier complémentaire de sa stratégie de développement, mis en œuvre selon une approche ciblée, sélective et résolument discipliné. Le Groupe n'appréhende pas les acquisitions comme une fin en soi, ni comme un simple moyen d'afficher une présence internationale, mais comme un accélérateur potentiel de certains axes stratégiques, dès lors que les conditions de marché, la qualité des actifs visés et les perspectives de création de valeur apparaissent particulièrement attractives.

Les cibles prioritaires identifiées par le management s'articulent autour de trois catégories principales :

- (i) La première regroupe des magasins indépendants ou des réseaux spécialisés physiques existants, ayant démontré des capacités à évoluer efficacement dans cet environnement et susceptibles de constituer des plateformes locales de développement pour le Groupe et dont les dirigeants fondateurs apprécient l'idée de vendre leur entreprise à un groupe de confiance comme N4 Group. Ce type d'opérations pourrait permettre à N4 Group de s'appuyer sur des implantations existantes, une clientèle déjà constituée, des équipes en place et une connaissance fine du marché local, tout en offrant à certains dirigeants-fondateurs une solution de transmission au profit d'un acteur industriel et commercial jugé crédible et aligné avec leur projet de développement ;
- (ii) La deuxième concerne des marques de nutrition, de santé ou de fitness ne disposant pas d'outils de production propre et présentant un intérêt stratégique en matière de positionnement, de leur ancrage géographique, de leur base clientèle ou de complémentarité avec le portefeuille. De telles opérations permettraient au Groupe de mettre à profit son modèle intégré, ses capacités industrielles, sa maîtrise des canaux de distribution et son savoir-faire marketing afin d'accélérer le développement de ces marques et d'en renforcer le potentiel de création de valeur ;
- (iii) La troisième vise des entreprises disposant de capacités industrielles rares, de laboratoires maîtrisant des galéniques spécifiques ou de savoir-faire techniques différenciants, susceptibles de renforcer les compétences de N4 Labs et d'enrichir l'offre du Groupe. Les géographies prioritaires de cette

stratégie de croissance externe ont vocation à s'inscrire en priorité dans les pays européens déjà identifiés comme prioritaires par le Groupe, notamment la Belgique, l'Espagne et l'Italie. Cette approche s'inscrit dans une logique disciplinée de création de valeur, fondée sur la capacité du Groupe à revaloriser les actifs acquis par son savoir-faire commercial, marketing, industriel et omnicanal.

Le rationnel stratégique de ces opérations est multiple. Elles peuvent permettre d'accéder plus rapidement à un réseau de distribution, de s'implanter dans une nouvelle géographie, de bénéficier d'une clientèle ou d'une communauté existante, de compléter le portefeuille de marques, de générer des synergies industrielles ou encore d'améliorer le profil de marge du Groupe à moyen terme. Dans le cas de réseaux spécialisés, elles peuvent également servir de point d'entrée structurant pour déployer localement les marques du Groupe et, dans un second temps, élargir la distribution de certaines d'entre elles à des canaux plus larges comme la GMS.

À travers cette stratégie, N4 Group entend ainsi conserver une approche opportuniste mais rigoureuse de la croissance externe, centrée sur des actifs présentant une forte complémentarité stratégique et un potentiel d'amélioration tangible. La croissance externe a donc vocation à demeurer un levier d'accélération au service de la feuille de route du Groupe, et non un moteur autonome de développement.

b) Qui s'appuie sur un modèle de croissance rentable et une structure financière solide

N4 Group présente un profil de croissance rentable et générateur de cash, qui constitue un socle solide pour déployer ses ambitions futures.

Au 31 mars 2026, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 91,1 M€ en hausse de +31% par rapport à l'exercice précédent (69,5 M€) qui traduit notamment la poursuite de la croissance des marques sur le canal e-commerce et dans les magasins spécialisés, ainsi que l'entrée en GMS (qui représente sur l'exercice 12% du chiffre d'affaires consolidé avec un chiffre d'affaires réalisé sur 9 mois, le premier référencement datant de juillet 2025).

Le résultat d'exploitation (EBIT¹⁶) ressort lui à 15,3 M€ soit 17% du chiffre d'affaires au 31 mars 2026, en forte amélioration par rapport à l'exercice précédent (7,8 M€ pour 11% du chiffre d'affaires), s'expliquant notamment par une bonne maîtrise des coûts malgré une nécessaire progression des charges de structure permettant de répondre à la demande future, et par la matérialisation rapide de l'intégration verticale avec l'usine N4Labs (2,7 M€ investis dans l'usine sur les deux exercices 31 mars 2025 et 2026).

Le Groupe présente un modèle agile, peu capitalistique, et scalable. Le ratio Free Cash Flow¹⁷/EBITDA ajusté¹⁸ s'élève à 66% au 31 mars 2026 traduisant une bonne génération de trésorerie à travers une gestion maîtrisée du BFR (besoin en fonds de roulement) dans un contexte de forte croissance et de hausse marquée des stocks pour accompagner la croissance et les besoins de stockage pour l'usine dont des réserves stratégiques de matières premières¹⁹.

Le tableau ci-dessous présente le rapprochement entre les comptes consolidés du Groupe au 31 mars 2026 et au 31 mars 2025 et les indicateurs alternatifs de performance présentés ci-avant, notamment l'EBITDA ajusté et le Free Cash Flow¹⁹ :

	31 mars 2026	31 mars 2025
Résultat d'exploitation	15 278	7 799
Dotations sur immobilisations incorporelles	165	174
Dotations sur immobilisations corporelles	416	186
EBITDA ajusté	15 859	8 159

¹⁶ L'EBIT présenté par le Groupe correspondant au résultat d'exploitation tel qu'il ressort des comptes consolidés retraités du Groupe au 31 mars 2026.

¹⁷ Le Free Cash Flow ou flux de trésorerie disponible du Groupe correspond au flux net de trésorerie généré par l'exploitation diminué des dépenses brutes d'investissement. Il est déterminé à partir du flux net de trésorerie présenté dans le tableau des flux de trésorerie consolidés du Groupe au 31 mars 2026, après ajustement des opérations de cession d'actifs immobilisés.

¹⁸ L'EBITDA ajusté est un indicateur de mesure de la performance opérationnelle, correspondant au résultat d'exploitation retraité des dotations nettes de reprises sur amortissements et dépréciations sur les immobilisations incorporelles, corporelles et sur les provisions. Il équivaut au résultat d'exploitation avant dotations aux amortissements, dépréciations et reprises des écarts d'acquisition, tel qu'il ressort du compte de résultat consolidé retraité au 31 mars 2026, diminué des dotations/reprises aux amortissements, prov. et dépréciations telles qu'elles ressortent de la note 5.7 des états financiers consolidés retraités du Groupe au 31 mars 2026.

¹⁹ Source : Société – Éléments non-audités.

Flux net de trésorerie généré par l'activité	12 280	792
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissements	-1784	-2 849
Free Cash Flow	10 496	-2 057

Ces fondamentaux se traduisent ainsi par un bilan solide avec une situation de trésorerie nette de +4,9 M€ au 31 mars 2026.

3.2.2.3 Perspectives et objectifs financiers

Objectifs à court-moyen terme²⁰

L'exercice en cours clos au 31 mars 2027 devrait à nouveau valider la trajectoire de croissance rentable de N4 Group. Le Groupe prévoit de réaliser un chiffre d'affaires consolidé supérieur à 100 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 mars 2027, soit une croissance de l'ordre de 10% par rapport à l'exercice précédent.

Au 31 mars 2027, le Groupe prévoit une marge d'EBIT d'environ 20% en progression par rapport à celle réalisée lors de l'exercice 2026.

Les prévisions du Groupe pour l'exercice 2027 sont détaillées à la section 3.6.2 du Document d'Enregistrement.

Au 31 mars 2029, le Groupe se fixe pour objectif de réaliser un chiffre d'affaires supérieur à 150 millions d'euros, dont 10% à l'international, avec comme principale stratégie :

- (i) La poursuite de la stratégie industrielle et commerciale offensive, avec en premier lieu, la poursuite de l'innovation et de l'évolution de son portefeuille de marques, au travers du développement de nouveaux formats, formules et galéniques, de l'élargissement des gammes de produits et, le cas échéant, d'acquisitions ciblées de marques ne disposant pas d'outil de production propre. En deuxième lieu, le Groupe prévoit le renforcement des capacités de production de N4 Labs, avec une montée en puissance de l'outil industriel, passant de 5 lignes à 14 lignes, afin d'accompagner la croissance attendue des volumes et de soutenir l'intégration accrue de la chaîne de valeur. En troisième lieu, le Groupe vise l'expansion de son réseau de distribution, au travers du maillage du réseau FitnessBoutique en France, avec l'ouverture d'environ 5 franchises par an, ainsi que de la démultiplication de ses relais de distribution en GMS, enseignes spécialisées et pharmacies ;
- (ii) Une accélération maîtrisée du déploiement européen, peu consommatrice en capital, visant à sécuriser l'entrée sur de nouveaux marchés avant toute montée en puissance. La première étape consistera à initier la présence locale via le e-commerce et des partenariats BtoB avec des distributeurs ou grossistes, afin de constituer une base clients, d'ajuster l'offre et de limiter l'investissement initial. Une fois les premiers indicateurs commerciaux validés, le Groupe engagera l'ouverture d'une succursale pilote destinée à tester localement le modèle FitnessBoutique, avant d'accélérer le développement par le biais de franchises et d'affiliations. À terme, cette dynamique a vocation à être soutenue par la scalabilité de N4 Labs, avec une production centralisée en France et le déploiement « *Asset light* » de modules de conditionnement en Europe ;

En matière de rentabilité, le Groupe vise une marge d'EBIT d'environ 25% à horizon 2029 dont l'amélioration repose sur plusieurs leviers :

- La combinaison d'un mix de chiffre d'affaires Nutrition / Équipement favorable et source d'amélioration du taux de marge brute²¹ dégagé par le Groupe ;
- L'accélération commerciale structurante sur le canal GMS, offrant un potentiel intéressant de volume et de gains à l'achat ;
- Un effet de levier opérationnel avec (i) un chiffre d'affaires appelé à progresser plus vite que la structure de charges fixes ; (ii) un effet bénéfique de l'internalisation de la production, permettant un meilleur contrôle des coûts et de la qualité.

²⁰ Source : Société – Éléments non-audités.

²¹ Le taux de marge brute correspond au rapport entre la somme du chiffre d'affaires et des achats consommés, et le chiffre d'affaires, tels que ces agrégats ressortent des comptes consolidés retraités du Groupe au 31 mars 2026.

Ces objectifs s'entendent par croissance organique. Des croissances externes opportunistes, s'appuyant sur des acquisitions ciblées pourraient être envisagées.

3.2.2.4 Environnement réglementaire

Le Groupe est soumis à la réglementation applicable à ses activités de commercialisation d'équipements sportifs, de nutrition sportive et de compléments alimentaires, incluant notamment les règles relatives à la sécurité des produits, à la distribution et à l'information et à la protection des consommateurs présentées ci-après.

a) Nutrition sportive et compléments alimentaires : une réglementation européenne complexe

Mise sur le marché des compléments alimentaires

Le Groupe développe des produits qui, du fait de leurs caractéristiques (composition, forme galénique, usage, etc.), répondent à la réglementation des compléments alimentaires.

Les compléments alimentaires sont définis comme des « denrées alimentaires dont le but est de compléter le régime alimentaire normal et qui constituent une source concentrée de nutriments ou d'autres substances ayant un effet nutritionnel ou physiologique seuls ou combinés, commercialisés sous forme de doses, à savoir les formes de présentation telles que les gélules, les pastilles, les comprimés, les pilules, les poudres et autres formes similaires, ainsi que les ampoules de liquide, les flacons munis d'un compte-gouttes et les autres formes analogues de préparations liquides ou en poudre destinées à être prises en unités mesurées de faible quantité ».

La mise sur le marché d'un complément alimentaire en Europe doit répondre d'une part, aux exigences de la Directive 2002/46/CE relative au rapprochement des législations des États Membres concernant les compléments alimentaires, et d'autre part, aux réglementations spécifiques applicables dans chacun des États Membres où le produit sera commercialisé.

Selon l'État Membre, les modalités de mise sur le marché sont plus ou moins contraignantes (nécessité de notifier la mise sur le marché auprès de l'autorité compétente, existence de listes de plantes et/ou substances autorisées ou interdites, etc.).

Par exemple, en France, la mise sur le marché d'un complément alimentaire nécessite une déclaration auprès des services du ministère chargé de l'agriculture (DGAL - Direction Générale de l'Alimentation). De plus, la France a publié différents arrêtés listant les ingrédients pouvant être utilisés dans la formulation des compléments alimentaires, entre autres :

- L'arrêté du 9 mai 2006 relatif aux nutriments pouvant être employés dans la fabrication des compléments alimentaires ;
- L'arrêté du 24 juin 2014 établissant la liste des plantes, autres que les champignons, autorisées dans les compléments alimentaires et les conditions de leur emploi (« Arrêté Plantes ») ;
- L'arrêté du 26 septembre 2016 établissant la liste des substances à but nutritionnel ou physiologique autorisées dans les compléments alimentaires (« Arrêté Substances »).

Ces listes sont susceptibles d'évolutions et sont, par conséquent, consultées dans leur version en vigueur par le Groupe, via la plateforme officielle du Ministère de l'agriculture, de l'agro-alimentaire et de la souveraineté alimentaire, *Compl'Alim*, lors de la déclaration de mise sur le marché.

Communication de santé applicable aux compléments alimentaires

L'utilisation d'une communication santé pour des compléments alimentaires est soumise au Règlement Européen n°1924/2006/CE concernant les allégations nutritionnelles et de santé portant sur les denrées alimentaires.

Ce règlement, entré en application le 1^{er} juillet 2007, définit :

- Une **allégation** comme « tout message ou toute représentation, non obligatoire en vertu de la législation communautaire ou nationale, y compris une représentation sous la forme d'images, d'éléments graphiques ou de symboles, quelle qu'en soit la forme, qui affirme, suggère ou implique qu'une denrée alimentaire possède des caractéristiques particulières » ;
- Une **allégation santé** comme « toute allégation qui affirme, suggère ou implique l'existence d'une relation entre, d'une part, une catégorie de denrées alimentaires, une denrée alimentaire ou l'un de ses composants et, d'autre part, la santé ».

➤ Allégations « génériques » et allégations « en attente »

À ce jour, le règlement 1924/2006/CE a abouti à :

- La mise en place d'un « registre » d'allégations autorisées (publié dans le Règlement 432/2012/UE et amendements), comptant aujourd'hui environ 250 allégations relatives principalement aux vitamines et minéraux. Ces allégations dites « génériques » peuvent être utilisées dès lors que les ingrédients entrant dans la composition d'un complément alimentaire répondent aux conditions d'utilisation définies dans ce registre.
- La publication d'une liste d'allégations dites « en attente », comprenant majoritairement des allégations relatives aux plantes et extraits de plantes (environ 2000 allégations). En France, ces allégations « en attente » peuvent aujourd'hui être utilisées sous la responsabilité des metteurs sur le marché qui doivent être en mesure de fournir des éléments bibliographiques pertinents justifiant l'usage de ces allégations. Cependant, l'EFSA (l'Autorité Européenne de Sécurité des Aliments) et la Commission Européenne sont en cours de discussion quant à l'avenir de cette liste. En effet, s'agissant des plantes, les autorités se questionnent sur la nécessité de modifier le cadre de l'évaluation pour y inclure des informations relatives à la qualité et la traditionnalité d'utilisation des plantes.

La possibilité d'utiliser des allégations « génériques » et/ou des allégations « en attente » explique le caractère pléthorique de l'offre existant sur le marché du complément alimentaire où coexistent des produits à l'efficacité extrêmement variable ne permettant pas au consommateur d'effectuer un choix éclairé.

Le règlement 1924/2006/CE précise que toute allégation de santé non autorisée est interdite. Dès lors qu'un industriel souhaite utiliser une allégation autre qu'une allégation « générique » ou une allégation « en attente », il doit en faire la demande auprès de l'autorité compétente de son État Membre, demande qui sera transmise à l'EFSA pour évaluation.

Le Groupe doit veiller à ce que l'ensemble de ses supports de communication (packaging, sites internet, réseaux sociaux, campagnes promotionnelles) soit conforme aux exigences réglementaires et ne soit pas de nature à induire le consommateur en erreur quant aux effets ou bénéfices de ses produits.

b) Équipements et matériels sportifs importés ou fabriqués dans l'Union Européenne

Le Groupe agit en qualité d'importateur au sens de la réglementation de l'Union européenne et assume, à ce titre, la responsabilité de la mise sur le marché de matériels sportifs, électroniques et non électroniques, fabriqués hors de l'Union européenne. Les produits commercialisés constituent des articles au sens du règlement REACH et peuvent intégrer des équipements électriques, électroniques, radio et des batteries. Ils sont soumis à un ensemble de réglementations européennes visant la sécurité des utilisateurs, la protection de la santé humaine et la préservation de l'environnement.

À ce titre, la conformité des produits du Groupe est appréciée au regard des réglementations suivantes : RoHS (substances dangereuses), REACH (substances chimiques), DEEE (gestion des déchets d'équipements électriques et électroniques), Batteries (exigences applicables aux piles et accumulateurs, y compris intégrés), et Sécurité générale des produits (CPSR/GPSR). Ces textes s'appliquent sans préjudice d'autres législations sectorielles éventuellement pertinentes (notamment RED, éco-conception). Le Groupe adhère à Ecologic, éco-organisme national pour la prévention, la collecte et le recyclage des DEEE, ASL (Articles de Sport et de Loisirs) et ABJ Th (Articles de Bricolage et de Jardinage à moteur thermique).

Marquage CE et exigences essentielles

Avant toute mise sur le marché de l'Union européenne, les Équipements Électriques et Électroniques (EEE) importés doivent satisfaire aux exigences essentielles de sécurité, de compatibilité électromagnétique et, le cas échéant, d'écoconception, et porter le marquage CE. Le fabricant ou, pour les produits importés, l'importateur, constitue et conserve une documentation technique appropriée, réalise une analyse et une évaluation des risques conformément à l'EN IEC 63000, et établit une déclaration UE de conformité. Les informations relatives à l'opérateur économique responsable doivent être portées sur le produit, son emballage ou les documents d'accompagnement.

Restriction des substances dangereuses (Directive RoHS)

Les EEE mis sur le marché de l'UE sont soumis à la Directive 2011/65/UE (RoHS) laquelle limite l'utilisation de dix substances dangereuses couramment utilisées dans les EEE (notamment le plomb, le mercure, le cadmium, le chrome hexavalent, les PBB et PBDE). Le respect de RoHS conditionne l'apposition du marquage CE. Le Groupe

a mis en place des procédures de qualification fournisseurs, de collecte de déclarations de conformité matière, et de vérifications documentaires/analyses en laboratoire lorsque nécessaire.

Le régime d'exemptions de RoHS fait l'objet d'actualisations périodiques par directives déléguées. L'entreprise doit suivre ces évolutions afin de maintenir la conformité de ses produits et de son étiquetage. Le Groupe assure une veille active et met à jour ses déclarations et nomenclatures en conséquence.

Règlement REACH (CE) – Substances chimiques

Les produits mis sur le marché par le Groupe relèvent du règlement REACH en tant qu'articles contenant des substances chimiques. Conformément aux articles 7 et 33, l'importateur identifie la présence éventuelle de substances extrêmement préoccupantes (SVHC). Lorsque le seuil de 0,1 % masse/masse par article est dépassé, l'importateur assure l'information des clients professionnels et des consommateurs, ainsi que les notifications requises auprès de l'ECHA (European Chemicals Agency's).

Directive DEEE – Déchets d'équipements électriques et électroniques

Les produits intégrant une fonction électrique ou électronique sont soumis au régime des DEEE. À ce titre, le Groupe, en qualité d'importateur, est réputé producteur au sens de la directive et se conforme aux obligations nationales de transposition, incluant : enregistrement auprès du registre compétent, déclarations périodiques des mises sur le marché, financement de la collecte, du traitement et de la valorisation des déchets issus des équipements, ainsi que marquage des produits par le symbole de la poubelle barrée et information des utilisateurs relatives à la collecte séparée et aux modalités de fin de vie. Le Groupe veille à l'exactitude des catégorisations, poids et flux reportés, et conserve les pièces justificatives nécessaires aux audits des éco-organismes et des autorités.

Règlement (UE) 2023/1542 – Batteries et piles (intégrées ou fournies avec les produits)

Lorsque les produits comprennent des piles ou accumulateurs (notamment batteries au lithium-ion), le Groupe, en qualité d'importateur, respecte le règlement Batteries, applicable à l'ensemble du cycle de vie. Sans s'y limiter, le Groupe garantit : la conformité de sécurité, performance et durabilité des batteries, l'absence de substances restreintes au-delà des seuils réglementaires, la fourniture d'informations à l'utilisateur (capacité, sécurité d'emploi, conditions de retrait et de remplacement lorsque requis), l'apposition des marquages et identifiants réglementaires, la participation aux systèmes de collecte et de recyclage (y compris la responsabilité élargie du producteur lorsque applicable) et, selon les échéanciers prévus par le règlement, la mise en œuvre des dispositifs de traçabilité (dont, pour les catégories concernées, le passeport numérique des batteries). Le Groupe organise la disponibilité des données techniques permettant d'établir la conformité aux exigences essentielles et la maîtrise des risques associés au transport, au stockage et à l'usage.

Règlement (UE) 2023/988 – Sécurité générale des produits (CPSR/GPSR)

Indépendamment des textes sectoriels, tout produit destiné aux consommateurs doit être sûr au sens du règlement Sécurité générale des produits. Le Groupe procède à une évaluation des risques couvrant l'usage normal et raisonnablement prévisible, tient une documentation technique proportionnée démontrant la conformité, assure la traçabilité (identification du produit, coordonnées de l'opérateur économique dans l'UE), met en place des procédures de surveillance post-commercialisation, et, en présence d'un risque avéré, notifie sans délai les autorités compétentes et les plateformes pertinentes, et met en œuvre les mesures correctives appropriées (avertissement, retrait, rappel). Le Groupe coopère avec les autorités de surveillance du marché et répond à toute demande d'information dans les délais requis.

Gouvernance de conformité, diligence raisonnable et responsabilités

Le Groupe reconnaît qu'il ne peut se prévaloir des seules déclarations des fournisseurs extra-UE pour se décharger de ses obligations. Il met en place un système de gestion de la conformité proportionné, comprenant : (i) une cartographie des familles de produits et des risques substances-matériaux (plastiques souples, textiles enduits, cartes électroniques, câbles, batteries), (ii) des exigences contractuelles vis-à-vis des fabricants (fourniture de données substances, rapports d'essais pertinents, certificats de conformité, droits d'audit), (iii) une veille réglementaire et la mise à jour régulière des évaluations au regard de l'évolution des listes RoHS, REACH et des exigences Batteries/DEEE/CPSR, (iv) la conservation des preuves de conformité (rapports, fiches techniques, correspondances) pour la durée légale utile, et (v) des procédures de gestion des incidents (blocage qualité, notification, retrait/rappel). Le Groupe s'assure que toute communication au consommateur (étiquetage, notices, supports numériques) est exacte, complète et non trompeuse, et que les marquages et informations obligatoires sont présents et lisibles au moment de la mise sur le marché. Le Groupe fait appel à des Technischer Überwachungsverein (TÜV), organisations allemandes travaillant à la validation/certification des produits de tous types pour protéger l'environnement et la santé humaine, aux fins de certification de ses produits importés.

Coordination avec d'autres réglementations

Les obligations précitées s'entendent sans préjudice des exigences pouvant résulter d'autres textes horizontaux ou sectoriels (notamment RoHS pour les substances dangereuses dans l'EEE, RED pour certains équipements radio, écoconception et information sur la durabilité lorsqu'applicables). En cas de cumul, l'importateur applique la règle la plus protectrice pour la santé, la sécurité et l'environnement, et documente l'arbitrage de conformité.

3.2.3 Principales activités

3.2.3.1 Historique et développement

L'historique de N4 Group s'inscrit dans une trajectoire continue de structuration et d'élargissement de son périmètre d'activité, avec pour fil conducteur la constitution d'un acteur intégré dans les univers du fitness, de la nutrition et du bien-être. Au fil de son développement, le Groupe a progressivement enrichi son offre et dispositif autour de quatre piliers : (i) la maîtrise du e-commerce et de la donnée clients, (ii) un réseau de distribution spécialisé avec son enseigne FitnessBoutique, (iii) un portefeuille de marques propriétaires différenciées, ainsi que (iv) un outil interne dédié au développement, à la formulation et à l'industrialisation des produits.

Le développement du Groupe s'est matérialisé au travers de plusieurs phases successives.

- I. **Une première phase (1999-2012)** marquée par la montée en puissance du canal digital et le déploiement progressif du réseau FitnessBoutique à travers la France métropolitaine :
 - En 1999, l'origine du Groupe repose sur la création du 1^{er} site de e-commerce Fitness & nutrition (Fitness Boutique) ;
 - En 2004, le Groupe devient le premier acteur e-commerce du secteur à ouvrir un point de vente physique Fitness Boutique, à Issy-les-Moulineaux ;
 - Jusque dans les années 2010, le Groupe consolide son portefeuille de marques notamment avec les marques Harder, Moovyoo, Black Protein, Heubozen ;
 - En 2012, la première franchise Fitness Boutique est ouverte à Avignon.
- II. **une seconde phase (2012-2022)**, correspondant à l'élargissement du portefeuille de marques sur plusieurs segments complémentaire incluant la nutrition fitness et santé, performance, la nutrition active et les équipements (notamment InShape Nutrition, Twenty DC et TSE Nutrition) ;
- III. **une troisième phase (2022-2025)**, qui s'est traduite par la consolidation du réseau de distribution omnicanal, l'optimisation du portefeuille de marques et la structuration industrielle :
 - En 2023 et après plusieurs années d'analyses des résultats entre succursales et franchises mettant en avant la surperformance de chiffre d'affaires et d'EBITDA ajusté des franchisés, le management prend la décision d'accélérer la bascule du réseau de magasins majoritairement vers un modèle de franchises;
 - Sur la période 2024-2025, le Groupe (i) optimise son portefeuille de marques avec les marques propriétaires Pure AM Nutrition et André Martin, tout en (ii) procédant à des acquisitions de nouvelles marques spécialisées pour compléter son portefeuille avec Atlet Nutrition et Les Bienfaits du Laboratoire Rebaud & Rohlion et en (iii) lançant en parallèle des marques exploitées sous licences avec Inshape Nutrition et TSE Nutrition ;
 - D'un point de vue industriel, le Groupe ouvre en 2025 sa propre usine de production (N4Labs) à Voiron, dédiée à la Nutrition, dans un objectif de renforcer ses capacités d'innovation et d'accélérer l'industrialisation des lancements.
- IV. **une quatrième phase**, engagée depuis 2025 correspondant à l'élargissement des canaux de distribution, avec l'accélération dans les GSA (*Mass Market*), les pharmacies, les boutiques spécialisées et la présence à l'international.

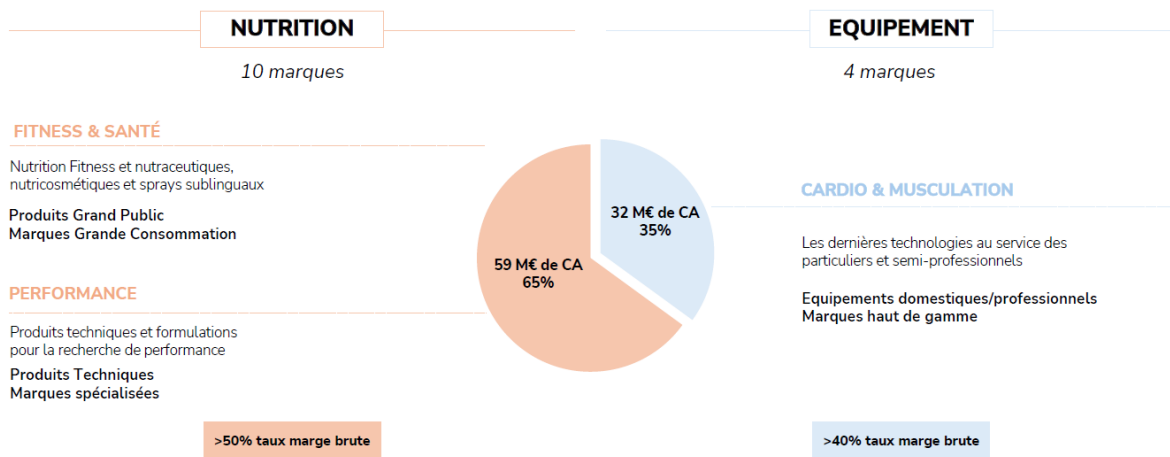
3.2.3.2 Description des activités par pôle

L'offre de N4 Group est structurée autour d'un portefeuille de 14 marques uniques et complémentaires dans le domaine de la nutrition sportive, fitness et bien-être et des équipements sportifs, ces mêmes marques étant articulées au sein de 2 pôles d'activités. La segmentation de l'offre du Groupe (au total 15 000 références ou SKU²²) permet ainsi de couvrir l'ensemble des besoins, des usages et des communautés dans un marché historiquement de niche mais qui devient jour après jour et de plus en plus un marché de masse.

²² **SKU (Stock Keeping Unit):** Unité de Gestion de Stock (UGS). Il s'agit d'un code de référence unique attribué à chaque produit distinct dans l'inventaire, permettant un suivi précis des stocks et des ventes.

La répartition du chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 31 mars 2026 est la suivante : 36% pour le pôle e-commerce et 64% pour le pôle retail. Ce dernier se compose du réseau de magasins du Groupe(en propre et franchisés) et du canal de la grande distribution (GMS), lequel représente 12% du chiffre d'affaires total du Groupe sur cet exercice.

Un large portefeuille de 14 marques uniques et complémentaires articulées autour de 2 pôles d'activité



Une segmentation de l'offre couvrant l'essentiel des besoins, des usages et des communautés

a) Nutrition

Le pôle Nutrition constitue le principal pilier opérationnel de N4 Group, représentant 65% du chiffre d'affaires du Groupe, avec un taux de marge brute supérieur à 50% au 31 mars 2026. Il regroupe des marques propriétaires et ainsi que des marques sous licence couvrant un large spectre d'usages et de besoins consommateurs, depuis la nutrition orientée fitness et santé jusqu'aux segments plus spécialisés de la performance. À travers cette activité le Groupe intervient principalement sur les compléments alimentaires, la nutrition sportive et les formats destinés à accompagner des usages variés : préparation à l'effort, récupération, construction musculaire, bien-être, minceur, nutri cosmétique ou encore l'optimisation des routines de santé préventive.

La force du modèle de N4 Group réside dans sa capacité à structurer une offre finement segmentée, à adresser des cibles de consommateurs distinctes au travers de plateformes de marques différenciées et à faire évoluer en permanence ses gammes en fonction des attentes du marché.

Ainsi, l'activité Nutrition se distingue par sa capacité à soutenir un rythme d'innovation élevé sur des galéniques variées, en s'appuyant sur l'articulation étroite entre marketing, connaissance client, développement produit et capacité de production internalisée. Le Groupe est ainsi en mesure de lancer de nouvelles références de manière régulière, d'ajuster rapidement ses formulations, de tester de nouveaux positionnements et de répondre avec agilité à l'évolution des usages, des attentes des consommateurs et des contraintes d'approvisionnement.

Enfin, cette activité constitue un vecteur central de différenciation et de création de valeur pour N4 Group. Elle place le Groupe au cœur des marchés portés par des tendances structurelles favorables, tout en capitalisant sur un modèle intégré combinant innovation, puissance de marque, excellence d'exécution et proximité avec les consommateurs finaux.

Ce pôle Nutrition est segmenté en deux sous-divisions : le Pôle Nutrition Fitness et Santé et le Pôle Nutrition Performance, aux usages et besoins diversifiés.

(i) Pôle Nutrition Fitness & Santé

Sur le segment de la nutrition fitness et santé, N4 Group s'adresse à une base de consommateurs en expansion, portée par une demande soutenue pour des produits fonctionnels et des formats du quotidien.

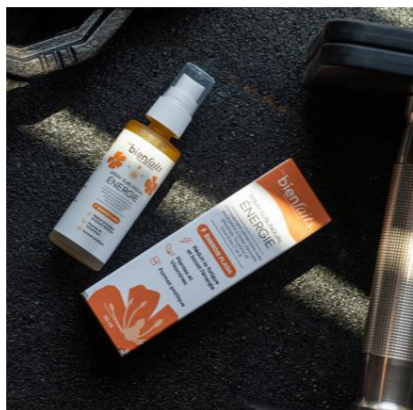
L'offre du Groupe couvre notamment des poudres protéinées, des compléments alimentaires comme les vitamines et minéraux, de la créatine, du collagène, des Omega 3 ou encore des produits de snacking comme les barres énergétiques ou protéinées ainsi que des boissons énergisantes ou des « Protein shake ».

Le Groupe s'appuie, au sein de cet univers, sur plusieurs marques propriétaires et licences de marque à forte visibilité, parmi lesquelles AM Nutrition, Inshape Nutrition (développée sous licence avec le Youtuber Tibo Inshape), TSE Nutrition (développée sous licence avec la Youtubeuse Sissy Mua), Twenty DC ainsi que Les Bienfaits, marque positionnée dans les sprays sublinguaux avec des objectifs santé.

Présentation des marques du pôle Nutrition Fitness & Santé

<i>En propre</i>	
Pure AM Nutrition 	Nutrition sportive saine, pure et transparente Produits innovants, performants et bons pour la santé, sans additifs inutiles, avec une fabrication locale et responsable <i>Usages :</i> - <i>Accompagnement des objectifs du quotidien</i> - <i>Performance durable</i> <i>Pratiquants recherchant efficacité, qualité et respect du corps</i>
So Tasty ! 	Nutrition protéinée alliant petits plaisirs culinaires et produits sains Produits protéinés savoureux pour accompagner les régimes de type GLP1 ou hyper-protéinés
Twenty DC 	Produits de santé et de bien-être à base de collagène Des formules clean et efficaces pour soutenir la peau, les cheveux et l'énergie au quotidien <i>Usages :</i> - <i>Beauté de la peau</i> - <i>Cheveux et ongles</i> - <i>Confort articulaire</i>

Les Bienfaits



Sprays sublinguaux 100% vegan

Des formules uniques pour l'aide à l'endormissement, l'apaisement, la ménopause, règles douloureuses, l'immunité, l'énergie...

Sous licence de marque

InShape Nutrition



Nutrition sportive : protéines, prise de masse, créatine

Santé – Bien-être : vitamines et minéraux, collagène

Snacking : barres, pâtes à tartiner, etc.

Marque portée par Tibo InShape, 1er youtubeur Fitness au monde (17,4 millions de followers sur Instagram / 19,3 millions sur TikTok / 1,3 million sur X) et 1er YouTubeur en France (26,9 millions d'abonnés)

(+15 ans d'influence dans le fitness)

Marque lancée en 2019, portée par une communauté massive et engagée

Coaching et partage de sa passion pour la musculation, le fitness et la nutrition

TSE Nutrition  TSE NUTRITION	Nutrition sportive : protéines végétales, BCAA Santé – Bien être : probiotiques, vitamines, Brûleur de graisse, etc. Snacking : barres, etc. Marque portée par Sissy Mua, figure de référence du fitness et de la remise en forme en France (+1,5 million de followers sur Instagram, +2 millions d’abonnés sur YouTube et +650 000 abonnés TikTok) Multi-entrepreneuse et co-fondatrice de Trainsweateat, application fitness n°1 en France Communauté particulièrement engagée, construite depuis plus de 10 ans autour du coaching, de la transformation physique et d’un mode de vie sain
--	---

Cette offre se structure autour de produits « grand public » avec des marques de type « grande consommation » qui attire des consommateurs de plus en plus nombreux en demande de produits fonctionnels pour des objectifs de forme, de développement physique, de bonne santé et/ou de gestion du poids et porté par des ambassadeurs à forte influence « lifestyle & coaching » avec des communautés très engagées.

Cet ensemble permet donc au Groupe de répondre à des attentes de plus en plus diversifiées et des profils de consommateurs complémentaires, au travers de proposition de valeur différenciée, combinant efficacité produit, désirabilité de marque et proximité avec les communautés cibles.

(ii) *Pôle Nutrition Performance*

Sur le segment de la Nutrition Performance, le Groupe développe une offre dédiée aux sportifs exigeants et aux athlètes couvrant un large éventail de disciplines telles que la musculation, le bodybuilding et les sports d’endurance comme le trail, ou la course à pied. Ces pratiques impliquent des besoins nutritionnels spécifiques, liés notamment à l’hydratation, à l’apport énergétique, la préparation à l’effort et à la récupération.

Sur ce segment, N4 Group propose des formulations et des formats conçus pour répondre à des usages spécifiques, avec une exigence élevée en matière de technicité de la formulation, du choix des ingrédients, des dosages, de la praticité, de la lisibilité des bénéfices fonctionnels et d’adéquation avec le contexte d’effort. Il constitue pour le Groupe un axe complémentaire aux produits grand public santé et fitness, permettant de toucher une clientèle experte et souvent influente au sein de ses communautés de pratique. Il permet également de renforcer la présence du Groupe auprès des réseaux de distribution spécialisés, eux-mêmes fortement prescripteurs au niveau local.

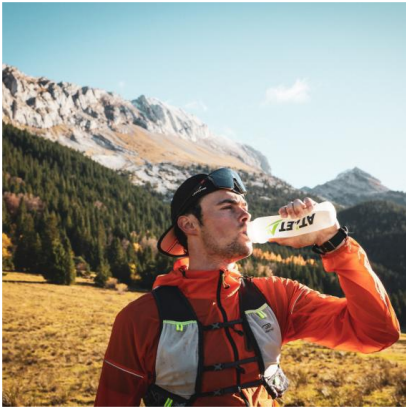
L’offre couvre en particulier les protéines, acides aminés, créatines, pré-workouts, intra-workouts, produits de récupération, boissons énergétiques, gels et, plus largement, l’ensemble des références de nutrition sportive ciblée. Ce positionnement s’inscrit dans un marché caractérisé par un rythme d’innovation soutenu, une forte attente en matière d’efficacité perçue « *Branding* », de qualité des formules et désirabilité des marques ainsi qu’une importance particulière accordée au conseil, de l’expérience produit et à l’accompagnement dans l’acte de vente.

Présentation des marques du pôle Nutrition Performance

Black Protein 	Whey n°1 en France depuis 2009²³ Formulations de haute qualité avec des ingrédients premium : isolat de whey, créatine Creapure®, BCAA, vitamines
X Native 	Marque française reconnue pour sa gamme de protéines « native »²⁴ Formulation haut de gamme à base de protéines non dénaturées ; extraction par microfiltration à froid
Harder 	Nutrition sportive haut de gamme Formules conçues à partir d'ingrédients de qualité : protéines natives non dénaturées et isolat de lait français

²³ Dans le réseau FitnessBoutique

²⁴ **Protéine « native »**: Désigne une protéine de lactosérum (whey) de haute qualité, non dénaturée, qui est extraite directement du lait par un processus de filtration à basse température, préservant ainsi sa structure et ses propriétés nutritionnelles originelles.

Atlet 	Nutrition sportive naturelle et biologique, conçue pour des athlètes en quête de performance Des produits, allant des barres énergétiques aux boissons isotoniques, fabriqués à partir d'ingrédients bio, sans additifs ni conservateurs
--	---

Pour N4 Group, ce pôle contribue à renforcer la crédibilité technique du portefeuille, à soutenir l'image d'expertise du Groupe et à nourrir des synergies avec l'ensemble de l'écosystème de marque.

b) Équipements Cardio & Musculation

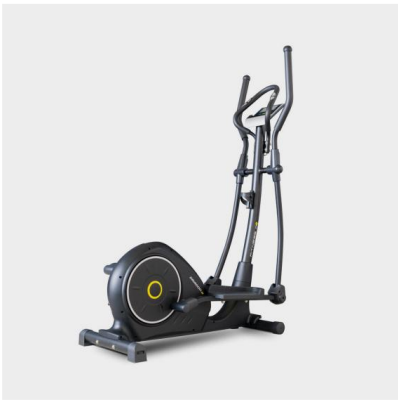
Le pôle Équipements Cardio & Musculation (35% du chiffre d'affaires et un taux de marge brute supérieur à 40% au 31 mars 2026) regroupe les marques Fitness Doctor, Moovyoo, Heubozen et André Martin. Intégralement distribué sous l'enseigne Fitnessboutique, à travers les canaux digitaux et les points de vente, Il permet au Groupe d'adresser les besoins d'une clientèle diversifiée, allant des particuliers aux semi-professionnels et collectivités, en matière d'équipements de cardio-training (tapis de course, vélos elliptiques, vélos d'appartement...), de renforcement musculaire (bancs de musculation, rameurs, machines de musculation) et d'aménagement d'espaces fitness.

Cette activité constitue un prolongement naturel de l'offre nutrition du Groupe en lui permettant de couvrir un champ plus large des usages liés à la pratique fitness et au bien-être. Elle contribue ainsi à renforcer la cohérence de l'écosystème de N4 Group et l'efficacité du business modèle unique de Fitnessboutique, en combinant produits de nutrition, équipements spécialisés et relation directe avec les consommateurs finaux souhaitant prendre soin de leur forme au sein d'une même enseigne spécialisée de distribution.

Le modèle opérationnel de cette activité repose sur une organisation sélectivement intégrée selon un modèle *fabless* : la production des équipements est externalisée chez des usines asiatiques d'actionnariat familial, best in class au niveau de leurs capacités industrielles, partenaires du Groupe depuis plus de 20 ans, et avec qui le Groupe a construit des relations privilégiées au fil des années. (8 industriels en Asie soit 80% du chiffre d'affaires équipements). Le Groupe pilote quant à lui en direct la conception du cahier des charges des produits, le design, les fonctionnalités techniques, la construction de gamme, le contrôle qualité, le merchandising, la distribution et le service commercial

L'année 2024 a par ailleurs été marquée par le lancement de la marque André Martin positionnée sur le segment des appareils de fitness haut de gamme, au design soigné et fabriqués en France. Cette nouvelle marque, qui porte le nom du grand-père maternel des frères Viscuso, illustre la volonté du Groupe de se positionner sur une offre premium, pour répondre à une demande croissante pour des équipements alliant qualité perçue, ancrage local (fabrication française) et différenciation.

Présentation des marques du pôle Équipements Cardio & Musculation

Fitness Dr 	Caractéristiques techniques adaptées à une utilisation occasionnelle ou régulière Tapis de course, Vélos elliptiques, bancs de musculation, Accessoires Bon rapport qualité-prix Usage domestique
André Martin 	1ère marque d'équipements de fitness Fabriquée en France Vélos d'appartement, Tapis de course, Rameurs, Elliptiques à venir Haut de gamme Usage domestique et semi-professionnel
Heubozen 	Durabilité et innovation Garantie châssis à vie Vélos elliptiques et d'appartement, Tapis de course, Rameurs, Machines de musculation, Accessoires Haut de gamme Usage domestique et professionnel

Moovyoo	Produits innovants, éco-responsables et connectés / Produits auto-alimentés Tapis de course, Vélos de biking, Vélos elliptiques, Machines de musculation Haut de gamme Usage domestique
---------	--

3.2.4 Ressources humaines

3.2.4.1 Effectifs

Au 31 mars 2026, l'effectif du Groupe s'élève à **161 collaborateurs** en équivalent temps plein (ETP). Cette force humaine est structurée de manière à soutenir à la fois l'excellence opérationnelle et une présence commerciale forte sur les marchés du Groupe.

L'organisation s'articule autour de quatre pôles de compétences clés :

- Direction et pilotage : 7 Directions qui s'occupent de la stratégie Groupe, l'arbitrage financier et le développement de la vision à long terme.
- Commerce et Marketing : 106 ETP :
 - 88 ETP en développement commercial au sein des magasins Fitnessboutique en France et Belgique,
 - 9 ETP en développement du réseau Fitnessboutique et animation des points de vente,
 - 6 ETP en développement E-commerce et marketing de marques,
 - 3 ETP en développement commercial B2B,
- Opérations et production : 28 ETP
 - Fabrication (N4Labs), logistique, maintenance, R&D et gestion de la Supply Chain.
- Fonctions supports : 20 ETP
 - Pilotage RH, Finance, IT, Service Client, SAV et conformité réglementaire.

L'efficacité du Groupe repose sur un écosystème géographique optimisé. Le siège social, l'unité de production (N4LABS) et le service SAV sont situés dans un périmètre restreint de moins de 10 minutes. Cette proximité favorise une synergie entre la conception, la fabrication et l'amélioration produit, permettant une boucle de décision courte et une réactivité maximale.

En complément, le Groupe a décidé d'intégrer une partie de ses équipes digitales dans un espace de coworking à Lyon, ce qui permet de lever les barrières géographiques au recrutement, en offrant un cadre de travail urbain et accessible pour attirer et fidéliser les meilleurs talents dans certaines fonctions (IT, marketing, data).

3.2.4.2 Organisation managériale

Le Groupe dispose d'une équipe de management expérimentée avec des profils complémentaires qui disposent d'expériences dans le domaine du fitness et de la distribution de produits sportifs.

Le comité de direction est composé de :



Stéphane VISCUSO

Fondateur, Président-Directeur Général

Stéphane VISCUSO est diplômé de l'Université Claude Bernard Lyon 1. Après une expérience de directeur Marketing chez Benetton SportSystem entre 1994 et 1998, puis directeur commercial d'Icon Health and Fitness France en 1998 et 1999, il co-fonde et dirige dès 1999 la société Netquattro Sports SAS, devenue N4Brands, et lance avec ses trois associés le site d'e-commerce Fitnessboutique.fr sur Internet, avant de développer, dès 2004, le réseau Fitness Boutique avec l'ouverture du premier point de vente à Issy-les-Moulineaux. Depuis plus de 25 ans, Stéphane œuvre au sein du Groupe à innover sur le marché du home fitness et des produits diététiques et à développer un réseau de partenaires franchisés, un portefeuille de marques de qualité et des canaux de vente diversifiés et complémentaires.



Mathieu VISCUSO

Directeur général Adjoint, Directeur commercial et marketing

Mathieu Viscuso est diplômé de la Saint Andrews School en Afrique du Sud. Il débute sa carrière comme Chef d'atelier puis évolue chez Moto Contact Kawasaki de 1997 à 2004, avant de rejoindre son frère au sein de la société Netquattro Sports SAS, devenue N4Brands en 2004. Il occupe dans un premier temps le poste de manager du magasin d'Issy-les-Moulineaux en région parisienne – 1^{er} point de vente du Groupe - avant de prendre en charge le développement du réseau de magasins à l'enseigne Fitnessboutique. Depuis 2021, il occupe le poste de Directeur Commercial & Marketing du Groupe.



Alexandre DEZ

Directeur général Adjoint, Directeur financier

Alexandre DEZ est titulaire d'un double diplôme d'Ingénieur généraliste des Arts et Métiers ParisTech – École Nationale Supérieure d'Arts et Métiers, délivré en partenariat avec le *Georgia Institute of Technology* (Atlanta), où il a également obtenu un Master of Science en Mechanical Engineering en 2014. Il débute sa carrière professionnelle en septembre 2014 chez Ernst & Young (EY) à Paris, en tant qu'auditeur financier, poste qu'il occupe pendant près de trois ans jusqu'en juin 2017. Il rejoint ensuite Framatome où il exerce plusieurs rôles :

consolideur, Plants Excellence Leader puis analyste M&A jusqu'en octobre 2021. Alexandre DEZ contribue depuis novembre 2021 au pilotage stratégique et financier du Groupe ainsi qu'au développement de ses activités digitales et e-commerce en tant que Directeur Administratif et Financier.



Sophie CRETON

Directrice générale Adjointe, Directrice Production, Supply Chain et Back Office

Sophie CRETON est diplômée d'un DESS Systèmes d'information et organisation de Grenoble IAE et d'un Master 2 en Organizational Leadership de la Burgundy School of Business (BSB). Elle débute sa carrière en février 1997 au sein du Groupe GO Sport à Sassenage, où elle occupe successivement les postes de Responsable de la gestion des produits puis de Chef de marché jusqu'en septembre 2004, avant de rejoindre la société de janvier 2006 à février 2014 en qualité de Chef de projet systèmes d'information, pilotant notamment le déploiement de la solution SAP sur les périmètres achats, supply chain et back office, puis de Directrice de la Gestion des Marchandises. Elle rejoint Netquattro Sports, devenue N4Brands, en mars 2014, en prenant en charge successivement la Direction Achats et Supply Chain, la Direction des Opérations Plateforme, puis la Direction des Opérations, Projets et Systèmes d'Information à partir d'octobre 2018. En septembre 2024, elle accède au poste de Directrice Générale Adjointe en charge des Opérations et du Back Office.



Karine MEYER

Directrice des services généraux

Karine MEYER est titulaire d'un Master Marketing ainsi que d'un IUP Commerce et Vente, complétés par une Licence de Commerce et Marketing obtenue à la McGill University (Montréal, Canada) en 2000-2001. Elle débute sa carrière en 2002 au service achats de Socamel dans la région grenobloise, où elle prend en charge le sourcing, la négociation fournisseurs et le référencement. En novembre 2003, elle rejoint COMMSOFT Marketing Services, société spécialisée dans le marketing opérationnel, où elle occupe successivement le poste de Chef de projet pendant neuf ans, gérant plus de 100 projets marketing, puis celui de Directrice Générale Adjointe de novembre 2012 à décembre 2018, pilotant la stratégie d'entreprise et le développement commercial auprès d'une clientèle diversifiée allant des start-ups aux grands comptes. En décembre 2018, elle intègre Netquattro Sports, devenue N4Brands, en qualité d'Attachée de Direction pendant près de trois ans et demi, avant de prendre en juin 2022 la direction des Services Généraux du Groupe.



Laura MOLLARD

Directrice des Ressources Humaines

Laura MOLLARD est titulaire d'un Master en Human Resources Management and Services obtenu à l'ESTC (École des Sciences et Techniques Commerciales) en 2021. Elle débute sa carrière en août 2010 chez Menway Intérim à Bourgoin-Jallieu, d'abord en qualité d'Assistante d'agence puis de Chargée de recrutement jusqu'en juin 2012. Elle rejoint ensuite Socofumi aux Abrets en qualité d'Attachée de Direction, avant d'intégrer en novembre 2012 le Groupe Pierre Martinet à Saint-Quentin-Fallavier comme Chargée de recrutement et des ressources humaines, poste qu'elle occupe pendant près de six ans. Elle entre chez N4Brands en juin 2018 en qualité de Chargée Ressources Humaines Groupe, avant de prendre en octobre 2019 la direction des ressources humaines de l'ensemble du Groupe, couvrant les 7 sociétés et 45 magasins succursales en France et en Belgique.

3.2.4.3 Expertise retail et formation continue

L'expertise retail constitue un actif historique du Groupe. Elle repose sur plus de vingt ans de développement, d'exploitation et d'animation d'un réseau spécialisé, combinant e-commerce, magasins en propre et magasins franchisés. Cette expérience a permis au Groupe de construire un savoir-faire spécifique en matière de recrutement, de conseils à la vente, de merchandising, d'animation commerciale, de lancement réussis de nouveautés, de formation des équipes et d'optimisation des assortiments par typologie de point de vente.

La formation continue joue un rôle essentiel dans le maintien de la qualité d'exécution du réseau. Elle porte à la fois sur la connaissance produits, les argumentaires de vente, les usages consommateurs, les évolutions réglementaires applicables à la communication commerciale, les standards de service, les techniques de vente et la maîtrise des outils mis à disposition par le Groupe. Ce dispositif permet d'homogénéiser le niveau d'expertise des équipes interne et des franchisés, de renforcer la qualité du conseil client et d'accompagner le développement et la montée en puissance du modèle de franchise.

Dans un univers où la pédagogie produit et la confiance sont déterminantes, cette culture retail constitue un avantage compétitif important pour le Groupe, tant pour la valorisation de ses marques que pour la rapidité de diffusion de ses innovations commerciales et marketing.

3.2.5 Principaux marchés et environnement concurrentiel

3.2.5.1 Marchés adressés

N4 Group opère à l'intersection de deux marchés en forte croissance et structurellement complémentaires : la nutrition sportive et bien-être, et les équipements de fitness. En France, ces deux marchés constituent le cœur de l'adressable immédiat du Groupe, avec une ambition de déploiement européen.

L'analyse de la taille de marché de N4 Group se fait sur deux segments clés : la nutrition sportive et les équipements de fitness à domicile, reflétant à la fois le positionnement stratégique du Groupe et la composition actuelle de son chiffre d'affaires.

La taille de marché de la nutrition sportive est estimée à 5,5 milliards d'euros en Europe et 380 millions d'euros en France en 2025, avec un taux de croissance annuel moyen (TCAM) projeté de respectivement 8,8 % et 6,6% sur la période 2025–2030²⁵.

Le marché des équipements de fitness à domicile représente quant à lui 3,6 milliards d'euros en Europe et 375 millions d'euros en France en 2025, avec un TCAM projeté de respectivement 4,6 % et 4,4% sur la période 2025–2030²⁶.

Ces marchés présentent plusieurs caractéristiques structurelles favorables : (i) une fragmentation encore élevée, (ii) une croissance portée par des tendances de fond durables liées à la santé et au bien-être, et (iii) une convergence progressive entre nutrition, pratique sportive et équipements. Dans ce contexte, les acteurs capables d'articuler une offre multisegments cohérente disposent d'un potentiel accru de gain de parts de marché.

²⁵ Euromonitor, Sports Nutrition Market in Western Europe and Sports Nutrition Market in Eastern Europe, 2025

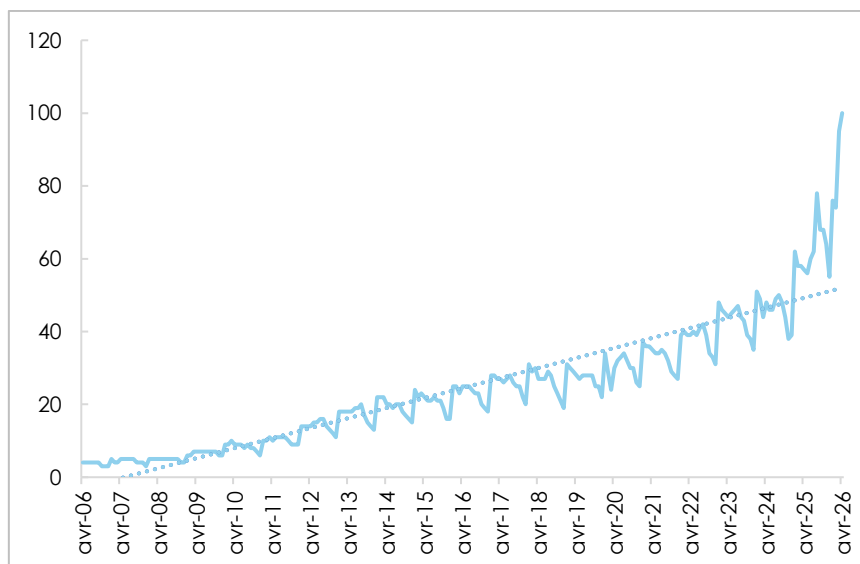
²⁶ Mordor Intelligence, Europe Home Fitness Equipment Market, 2026

3.2.5.2 Tendances clés du marché

a) Expansion de la santé préventive et du bien-être

Les marchés adressés par N4 Group s'inscrivent dans une transformation durable des comportements de consommation, marquée par une montée en puissance de la santé préventive et du bien-être. Ces usages dépassent désormais largement le cadre strictement sportif pour s'inscrire dans le quotidien d'une population élargie. En France, la hausse continue de la pratique sportive illustre la diffusion progressive d'une logique de prévention et d'entretien de la santé au sein d'un public élargi. Le Baromètre national des pratiques sportives 2025 indique ainsi que 61% des 15 ans et plus pratiquent une activité sportive régulière, contre 54% en 2018, et que 72% ont exercé au moins une activité physique ou sportive au cours des douze derniers mois, contre 67% en 2018²⁷. La progression concomitante des pratiques à domicile et la prééminence de la santé parmi les motivations de pratique renforcent le caractère structurel de cette évolution de marché. Les compléments alimentaires, autrefois perçus comme des produits spécialisés, sont progressivement intégrés dans des routines de consommation régulières. De même, les équipements de fitness s'intègrent de plus en plus au domicile pour une pratique quotidienne et plus grand public. Au-delà des cadres traditionnels : le ministère des Sports souligne que la pratique à domicile progresse depuis 2018, tandis que la santé reste la première motivation de pratique sportive. Cette évolution s'accompagne d'une réallocation des dépenses vers des produits perçus comme contribuant directement à la santé, à la forme physique et au bien-être général. Dans ce contexte, la consommation liée au bien-être tend à devenir plus résiliente aux cycles économiques, portée par une perception croissante de nécessité plutôt que de caractère discrétionnaire. Enfin, il est à noter un besoin structurel de prévention en France, puisque malgré cette dynamique, seuls 53% des femmes et 71% des hommes de 18 et 74 ans atteignent les recommandations d'activité physique ; en parallèle, 8 adultes sur 10 déclarent plus de 3 heures d'écran de loisir par jour et plus de 20% passent plus de 7 heures assis par jour²⁸. Ainsi, ces chiffres permettent de justifier un potentiel de marché encore important. En outre, les données Google Trends relatives à la requête « Protein Powder » mettent en évidence une progression structurelle et continue de l'intérêt des consommateurs sur longue période, avec une nette inflexion haussière à partir de 2025 et une accélération particulièrement marquée en 2026. Alors que la tendance était déjà orientée positivement depuis plusieurs années, les niveaux de recherche observés sur les exercices récents traduisent un changement d'échelle, avec une intensification visible de l'intérêt consommateur et l'atteinte de nouveaux points hauts. Cette dynamique confirme que les produits protéinés dépassent désormais largement leur positionnement historique de niche pour s'inscrire dans des usages plus « Mass market ».

20 ans de recherche « Protein Powder » sur Google :



Source : Google Trends

²⁷ Ministère des Sports (France), Sport en France : une progression continue depuis 2018, boostée par les Jeux de Paris 2024, 2026: <https://www.sports.gouv.fr/sport-en-france-une-progression-continue-depuis-2018-boostee-par-les-jeux-de-paris-2024-10055>

²⁸ Santé publique France, Activité physique et sédentarité dans la population en France, 2024: <https://www.santepubliquefrance.fr/determinants-de-sante/nutrition-et-activite-physique/documents/enquetes-etudes/activite-physique-et-sedentarite-dans-la-population-en-france-synthese-des-donnees-disponibles-en-2024>

Par ailleurs, l'émergence de traitements de type GLP-1 (médicaments anti-obésité) introduit une dynamique complémentaire. Leur adoption s'accompagne de besoins accrus en nutrition protéinée et en accompagnement musculaire, favorisant le développement simultané des segments de la nutrition sportive et bien-être et des équipements de fitness.

b) Hausse de la pratique du fitness et élargissement démographique

La pratique du fitness connaît une expansion significative, portée par l'adoption généralisée de modes de vie plus actifs et par l'élargissement de la base de consommateurs. Historiquement concentré sur une population de pratiquants réguliers, on n'en dénombre pas moins de 340 millions en Europe²⁹, tandis que le marché du fitness a dépassé 75 millions³⁰ de membres en 2025 répartis au sein de plus de 65 000 clubs³¹. De plus, le marché s'ouvre désormais à des profils plus variés, incluant une part croissante de femmes (l'écart entre la pratique masculine et féminine n'est plus que d'un point en 2025), de consommateurs débutants ainsi que des populations plus âgées orientées vers la prévention et la longévité. La fréquentation ainsi que le nombre d'abonnés dans les salles de sport françaises s'est donc fortement accru, en 2025 ce chiffre s'établissait à 7,0 millions³². Par ailleurs ces phénomènes s'inscrivent naturellement dans la durée, les abonnements en salle sont généralement renouvelés et en moyenne s'étalent sur plus de 4 ans³³. Les générations les plus jeunes (Gen Z et Millennials) contribuent également à accélérer la croissance du marché, avec une appétence forte pour les produits liés à la performance, à l'apparence physique et au bien-être global. Ces évolutions confirment que le fitness ne relève plus d'un marché de niche, mais d'un usage de plus en plus massifié, transversal et durable, à l'intersection de la santé préventive, du bien-être et de la performance physique.

c) Segmentation, premiumisation et nutrition personnalisée

Les marchés de la nutrition sportive et bien-être et des équipements fitness se caractérisent par une segmentation croissante des offres et des usages. Les consommateurs recherchent des produits adaptés à leurs objectifs spécifiques : performance sportive, remise en forme, santé, esthétique ou prévention. Cette évolution se traduit par une multiplication des gammes, une différenciation accrue des positionnements de marque et une montée en gamme progressive des produits. En France, 61% des Français consommaient des compléments alimentaires en 2024, contre 46% en 2018 avec des motivations d'achat déjà très segmentées : immunités (48%), forme (44%), sommeil (36%). Cette évolution s'accompagne d'exigences accrues en matière de qualité et de positionnement : 81% des consommateurs privilégient l'utilité du produit, 81% à son caractère naturel, 79% l'absence d'additifs et 66% l'origine française³⁴. L'innovation joue un rôle central dans cette dynamique, tant sur les formulations que sur les formats : développement de nouvelles galéniques (gummies, stick-packs, shots), intégration d'ingrédients fonctionnels (collagène, adaptogènes), ou encore personnalisation des programmes nutritionnels. Cette tendance favorise les acteurs capables de structurer des portefeuilles de marques segmentés et de renouveler rapidement leurs offres.

d) Engagement digital et écosystèmes connectés

La digitalisation constitue un levier structurant d'évolution du marché, en particulier sur le segment des équipements fitness premium. Les acteurs les plus avancés intègrent désormais leurs produits dans des écosystèmes plus larges combinant équipements, contenus digitaux, programmes d'entraînement et services personnalisés. En effet, 71% des Européens âgés de 16 à 74 ans utilisaient en 2024 au moins un équipement connecté, dont 29,9%³⁵ des « *Wearables* »³⁶ de type montre ou bracelet connecté, confirmant l'ancrage croissant

²⁹ Eurobarometer survey reveals that 45% of Europeans do not practice any physical activity - EOC EU Office

³⁰ Deloitte, European Health & Fitness Market Report 2026, 2026 : <https://www.deloitte.com/de/de/Industries/consumer/research/report-european-health-fitness.html>

³¹ <https://www.europeactive.eu/blog/press-corner-4/2024-european-health-fitness-market-report-strong-growth-in-memberships-and-revenues-in-2023-25>

³² Toute la franchise, article reprenant les chiffres de l'étude Xerfi, Le marché des salles de sport en France, 2024 : <https://www.toute-la-franchise.com/article-salles-sport-france-perspectives>

³³ Crédit Agricole, Étude de marché des salles de sport, 2021 : <https://propulsebyca.fr/idees-business/salle-de-sport/marche-salle-de-sport>

³⁴ Synadiet, La consommation des compléments alimentaires en France, 2026 : <https://www.synadiet.org/les-complements-alimentaires/leur-consommation/>

³⁵ Eurostat, Internet-connected devices are widely used in the EU, 2025 : [https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20250828-2#:~:text=In%202024%2C%2070.9%25%20of%20people.%25\)%20and%20Denmark%20\(87.0%25](https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20250828-2#:~:text=In%202024%2C%2070.9%25%20of%20people.%25)%20and%20Denmark%20(87.0%25)

³⁶ Wearables: Terme anglais désignant les "objets connectés portables". Il s'agit d'appareils électroniques conçus pour être portés sur soi, comme des montres connectées, des bracelets de fitness ou des capteurs de performance.

des usages « data-driven »³⁷ dans les pratiques de bien-être et d'activité physique. L'utilisation croissante de technologies telles que l'intelligence artificielle permet de proposer des expériences individualisées, renforçant l'engagement et la fidélisation des utilisateurs. Cette transformation s'accompagne d'une montée en puissance des modèles hybrides, combinant équipements, contenus digitaux, programmes d'entraînement et services personnalisés au sein d'un même écosystème. Le Fitness Consumer Survey de Europe Active, mené auprès de 11 000 personnes dans 19 pays³⁸, met d'ailleurs en évidence la persistance d'une pratique hybride articulée entre domicile, extérieur et club, ce qui renforce la pertinence des plateformes capables d'unifier ces différents points de contact. Dans ce contexte, l'intelligence artificielle et l'exploitation des données d'usage deviennent des outils pour proposer des recommandations plus personnalisées, améliorer l'engagement et accroître la fidélisation. Cette convergence entre produits physiques et services digitaux contribue à augmenter la valeur générée par client et à renforcer les barrières à l'entrée pour les nouveaux entrants.

e) Démocratisation via l'e-commerce et les grandes surfaces

La distribution des produits de nutrition et des équipements de fitness a connu une transformation profonde au cours des dernières années. Le développement du e-commerce a permis un accès élargi à ces produits, tout en facilitant la diffusion rapide de nouvelles marques et de nouveaux concepts. A l'échelle européenne, 77% des habitants de l'Union Européenne ont acheté en ligne en 2024 tandis que le marché européen du e-commerce B2C a atteint 842 milliards d'euros, en hausse de 7% sur un an³⁹, illustrant l'ancrage durable du digital dans les habitudes de consommation⁴⁰. De plus, au sein de l'UE les ventes en ligne représentaient c.20% du chiffre d'affaires total des entreprises en 2024, confirmant que le e-commerce n'est plus un canal complémentaire mais un levier structurel d'accès au marché. En France, cette dynamique est particulièrement visible : les ventes en lignes ont atteint 175,3 milliards d'euros en 2024, en progression de 9,6% dont 66,9 milliards d'euros pour les seuls produits, avec 2,6 milliards d'euros de transaction⁴¹. Parallèlement, la présence croissante en grande distribution, en pharmacies et dans les réseaux spécialisés a contribué à démocratiser ces catégories auprès d'un public plus large. Dans ce contexte, les modèles combinant canaux digitaux et physiques se sont progressivement imposés comme un standard du secteur, permettant d'optimiser la visibilité des marques, d'adresser différents segments de clientèle et de capter une demande diversifiée à la fois spécialisée et un public large.

3.2.5.3 Concurrence et positionnement

Les marchés de la nutrition sportive et bien-être et des équipements fitness se caractérisent par une forte fragmentation et une diversité de positionnements. Les entreprises présentées ci-dessus représentent une sélection des principaux acteurs en Europe.

On retrouve, sur le marché de la nutrition sportive et du bien-être, deux grands profils d'acteurs :

- D'une part, des groupes internationaux diversifiés (entre autres Nestlé, Amazon, PepsiCo, Mondelez, Danone), historiquement présents sur les segments de grande consommation et cherchant à renforcer leur position sur ce marché en forte expansion, notamment par des acquisitions ciblées et la mobilisation de leur réseau de distribution;
- D'autre part, des spécialistes de la nutrition sportive et bien-être (entre autres Glanbia, THG, Applied Nutrition), généralement positionnés avec des marques à forte présence digitale, distribuées également en GMS, et des produits à forte technicité destinés à un public averti. Leur approche met l'accent sur la performance, la qualité des formulations et la personnalisation de l'expérience client, s'appuyant sur des canaux de vente en ligne intégrés et des stratégies de marque centrées sur la communauté.

On retrouve, sur le marché des équipements de fitness, deux principales catégories d'acteurs :

- D'une part, des entreprises dédiées aux équipements à domicile pour les particuliers (entre autres Decathlon, Amazon, iFit, Fitshop), qui capitalisent sur la digitalisation de la pratique sportive et la recherche d'autonomie des consommateurs. Elles développent des offres connectées, combinant matériel,

³⁷ Data-driven: Adjectif signifiant "pilote par les données". Il décrit une approche ou une stratégie dans laquelle les décisions sont prises sur la base de l'analyse et de l'interprétation de données concrètes, plutôt que sur l'intuition.

³⁸ EuropeActive, 2024 European Health & Fitness Market Report, 2024: <https://www.europeactive.eu/blog/press-corner-4/2024-european-health-fitness-market-report-strong-growth-in-memberships-and-revenues-in-2023-25>

³⁹ Ecommerce Europe, New growth in European e-commerce indicates sector's ability to adapt and reinvent, 2025 : <https://ecommerce-europe.eu/press-item/new-growth-in-european-e-commerce-indicates-sectors-ability-to-adapt-and-reinvent/>

⁴⁰ Eurostat, Digitalisation in Europe – 2025 edition, 2025 : <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2025>

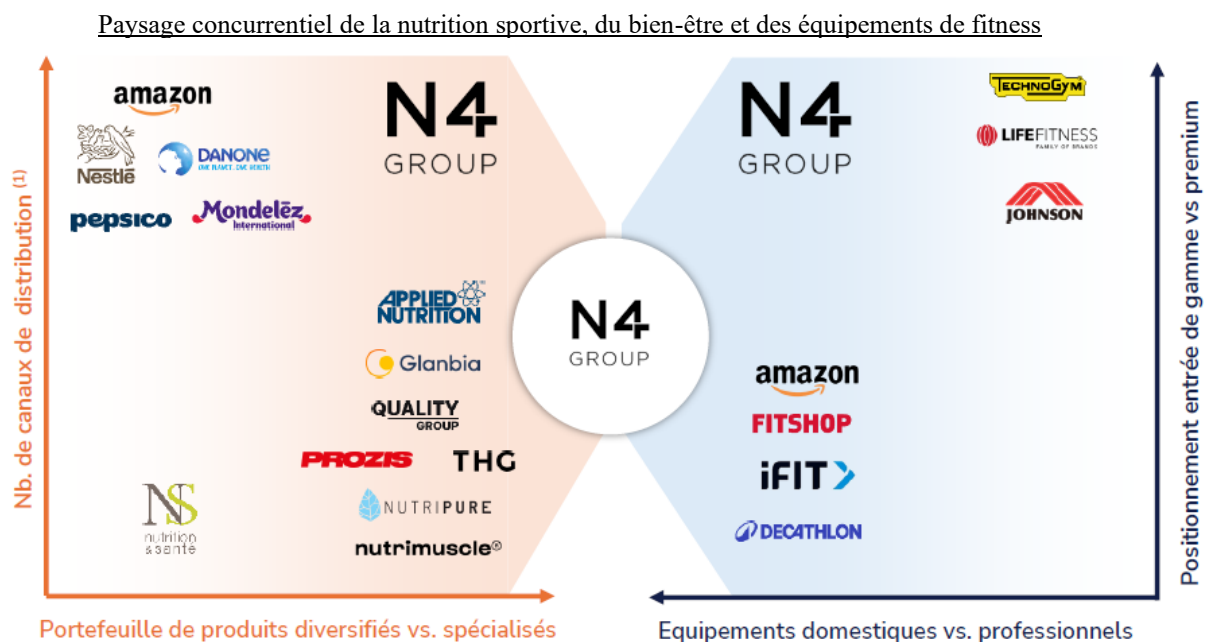
⁴¹ FEVAD communiqué de presse 2024, <https://www.fevad.com/bilan-du-e-commerce-en-france-en-2024-les-ventes-sur-internet-franchissent-le-cap-des-175-milliards-deuros-en-hausse-de-96-sur-un-an/>

contenu d'entraînement et services d'abonnement, favorisant ainsi la récurrence d'usage et l'engagement client ;

- D'autre part, des acteurs spécialisés dans les équipements destinés aux professionnels ou adoptant un positionnement mixte (entre autres Johnson Health Tech, Technogym, Life Fitness), centrés sur la performance, la durabilité et la conception d'expériences utilisateurs premium, adaptées aussi bien aux salles de sport qu'aux environnements semi-professionnels et hôteliers.

Dans cet environnement, N4 Group se distingue par un positionnement transversal, reposant sur une présence simultanée sur les segments de la nutrition sportive et bien-être et des équipements de fitness à domicile, lui permettant de capter des synergies entre ces deux univers et de proposer une offre globale cohérente.

Ce marché regroupe plusieurs catégories d'acteurs : distributeurs spécialisés, marques généralistes et marques spécialisées. Une première segmentation peut être effectuée entre les acteurs ciblant la pratique à domicile, et ceux vendant à des professionnels. Une autre segmentation peut être faite entre les acteurs proposant des produits accessibles à fort volume et ceux proposant des équipements plus haut de gamme intégrant des fonctionnalités avancées. Les modèles économiques reposent sur des approches industrielles variées, allant de l'intégration verticale à des organisations plus flexibles s'appuyant sur des partenaires industriels. Dans ce contexte, la capacité à maîtriser la chaîne d'approvisionnement, à optimiser les coûts et à adapter rapidement l'offre constitue un facteur clé de compétitivité. Par ailleurs, une évolution notable du marché réside dans la transformation des équipements en solutions globales de bien-être, intégrant des services digitaux, des programmes personnalisés et des expériences utilisateur enrichies.



Principaux acteurs présents dans la nutrition sportive et du bien-être

a. Nestlé (Produits diversifiés) :

Nestlé est une multinationale suisse cotée, fondée en 1873 et spécialisée dans l'agroalimentaire destinée à la fois aux humains et les animaux de compagnie. Elle détient notamment Clinutren, marque nutritionnelle de compléments hyperprotéinés, ainsi que d'autres marques comme Garden of Life, Nature's Bounty, Nuun, Solgar, Boost. Le chiffre d'affaires 2025 du groupe s'élevait à c. 89 milliards de francs suisses.

b. Amazon (Produits diversifiés) :

Amazon est une multinationale américaine cotée, fondée en 1994, spécialisée dans le e-commerce, la grande distribution et les nouvelles technologies. Amazon propose sur sa place de marché de nombreuses marques de compléments alimentaires commercialisés par des tiers, et a également développé sa marque propre de nutrition Amazon Basics, proposant une offre diversifiée de compléments alimentaires. Le chiffre d'affaires 2025 du groupe s'élevait à c.717 milliards de dollars.

c. PepsiCo (Produits diversifiés) :

PepsiCo est une multinationale américaine cotée, formée en 1965, dont l'offre s'articule autour produits transformés et des boissons. Elle est essentiellement présente sur le segment de la nutrition sportive et du bien-être à travers les marques Gatorade, Muscle Milk, Evolve. Le chiffre d'affaires 2025 du groupe s'élevait à c. 94 milliards de dollars.

d. Mondelez (Produits diversifiés) :

Mondelez est une société américaine cotée issue d'un spin-off de Kraft Foods réalisé en 2012, dont l'offre s'articule autour des biscuits, du chocolat et des confiseries. Elle est essentiellement présente sur le segment des barres protéinées grâce à Grenade, Clif Bar & Company et Perfect Snacks. Le chiffre d'affaires 2025 du groupe s'élevait à c. 39 milliards de dollars.

e. Danone (Produits diversifiés) :

Danone est une multinationale française cotée, fondée en 1919, leader mondial dans la transformation de produits laitiers, les eaux et la nutrition spécialisée. La société est présente sur le marché des compléments avec ses gammes HiPRO, YoPRO, GetPRO, des produits laitiers hyper-protéinés. Elle a davantage accentué sa présence dans le domaine via l'acquisition en mars 2026 de Huel, une marque britannique de poudres et de barres protéinées véganes. Le chiffre d'affaires 2025 du groupe s'élevait à c. 27 milliards d'euros.

f. Glanbia (Produits spécialisés) :

Glanbia est une société irlandaise cotée, créée en 1997 et spécialisé dans la nutrition sportive et du bien-être. Le groupe détient ainsi en portefeuille des marques reconnues comme Optimum Nutrition, Isopure, Amazing Grass, think!, Nutramino. Le chiffre d'affaires 2025 du groupe s'élevait à c. 3,9 milliards de dollars.

g. THG (Produits spécialisés) :

THG est une société britannique cotée, créée en 2004, présent dans la distribution dans les secteurs de la beauté et de la nutrition. Le groupe détient en portefeuille des marques reconnues comme Myprotein, un leader en matière de compléments protéinés. Le chiffre d'affaires 2025 du groupe s'élevait à c. 1,7 milliards d'euros de livres sterling.

h. Applied Nutrition (Produits spécialisés) :

Applied Nutrition est une société britannique cotée, créée en 2014 et spécialisé dans la nutrition sportive et du bien-être. Le groupe conçoit puis vend des produits premiums comme la whey, la créatine, des boissons protéinées, du collagène à travers ses marques Applied Nutrition, ABE, Bodyfuel, Endurance. Le chiffre d'affaires 2025 du groupe s'élevait à c. 107 millions de livres sterling.

i. Nutrition & Santé (Produits diversifiés) :

Nutrition & Santé est une société française non-cotée, fondée en 1991, spécialisée dans l'alimentation biologique. La société est présente sur les marchés de la nutrition sportive, de la minceur, et des produits biologiques frais avec les marques Isostar, Gerblé, Gerlinéa. Le chiffre d'affaires 2025 du groupe s'élevait à c. 428 millions d'euros.

j. Decathlon (Produits spécialisés) :

Decathlon est une société française non-cotée, créée en 1976, spécialisée dans le commerce de produits de sports et de loisirs. Elle conçoit puis vend ses propres produits nutritionnels sous sa marque Decathlon comme de la créatine, de la whey, des électrolytes et des gels énergétiques. Le chiffre d'affaires 2025 du groupe s'élevait à c. 17 milliards d'euros.

k. The Quality Group (Produits spécialisés) :

The Quality Group est un groupe allemand non-cotée, fondée en 2021 à la suite de la fusion d'ESN et More Nutrition, spécialisé dans la nutrition sportive. La société est présente sur les marchés de la nutrition sportive et des compléments alimentaires avec ses marques ESN, More Nutrition, Raw Nutrition, Bum Energy. Le chiffre d'affaires 2025 du groupe s'élevait à c. 1 milliard d'euros.

l. Prozis (Produits spécialisés) :

Prozis est une société portugaise non-cotée, fondée en 2007, spécialisée dans les compléments alimentaires et sportifs. Elle conçoit puis vend ses propres produits nutritionnels sous sa marque Prozis comme de la créatine, de la whey, et des compléments alimentaires. Son chiffre d'affaires n'est pas connu.

m. Nutripure (Produits spécialisés) :

Nutripure est une société française non-cotée, fondée en 2018 spécialisée dans les compléments alimentaires. Elle conçoit puis vend ses propres produits nutritionnels sous sa marque Nutripure comme des vitamines et compléments Omega 3, du collagène, et de la whey. Son chiffre d'affaires n'est pas connu.

n. Nutrimuscle (Produits spécialisés) :

Nutrimuscle est une société française non-cotée, fondée en 1993, spécialisée dans les compléments alimentaires. Elle conçoit puis vend ses propres produits nutritionnels sous sa marque Nutrimuscle comme des vitamines, minéraux, du collagène, et de la whey. Son chiffre d'affaires n'est pas connu.

Principaux acteurs présents dans les équipements fitness

a. Decathlon (Équipements domestiques) :

Decathlon est une société française non-cotée, créée en 1976, spécialisé dans le commerce de produits de sports et de loisirs. Elle est active sur le marché des équipements fitness à travers sa marque Domyos. Le chiffre d'affaires 2025 du groupe s'élevait à c. 17 milliards d'euros.

b. Amazon (Équipements domestiques) :

Amazon est une multinationale américaine cotée, fondée en 1994, spécialisée dans le e-commerce, la grande distribution et les nouvelles technologies. Amazon propose sur sa place de marché de nombreuses marques d'équipement sportifs commercialisés par des tiers et a étendu sa marque propre généraliste Amazon Basics au segment des équipements de fitness avec une offre focalisée sur l'entrée de gamme et le « home gym », comprenant notamment haltères, kettlebells, élastiques de résistance et accessoires de musculation. Le chiffre d'affaires 2025 du groupe s'élevait à c. 717 milliards de dollars.

c. iFit (Équipements domestiques) :

iFit est une société américaine non-cotée, créée en 1977, opérant sur le segment du home fitness à destination des particuliers (vélos, tapis roulant, rowing, machine elliptique). Elle distribue ses produits mondialement via un réseau de détaillant, et possède les marques NordicTrack, ProForm, Freemotion. Le chiffre d'affaires 2025 du groupe n'est pas communiqué.

d. Fitshop (Équipements domestiques) :

Fitshop est une société allemande non-cotée, crée en 1984, spécialiste de la vente d'équipements de fitness et musculation principalement pour les particuliers. Elle s'assure d'une forte visibilité en Europe avec son site en ligne et ses multiples points de vente physique, et possède les marques Kettler, Tarus, Cardiostrong, Darwin Fitness. Le chiffre d'affaires 2025 du groupe s'élevait à c. 140 millions d'euros.

e. Johnson Health Tech (Équipements professionnels) :

Johnson Health Tech est une société taïwanaise cotée, créée en 1975, et spécialisé dans les équipements de fitness principalement pour les professionnels. Elle possède les marques Matrix, Vision Fitness, BowFlex, Schwinn, Horizon Fitness. Le chiffre d'affaires 2025 du groupe s'élevait à c. 54 milliards de nouveaux dollars taïwanais.

f. Technogym (Équipements professionnels) :

Technogym est une société italienne cotée, créée en 1983, et spécialisé dans les équipements de fitness. Elle opère à travers sa propre marque selon un modèle B2B s'adressant principalement aux salles et clubs de sport. Le chiffre d'affaires 2025 du groupe s'élevait à c. 1 milliards d'euros.

g. Life Fitness (Équipements professionnels) :

Life Fitness est une société américaine non-cotée, créée en 1977, et spécialisée dans les équipements de fitness principalement pour les professionnels. Elle possède les marques Life Fitness, Hammer Strength, Cybex, Scifit. Le chiffre d'affaires 2025 du groupe n'est pas communiqué.

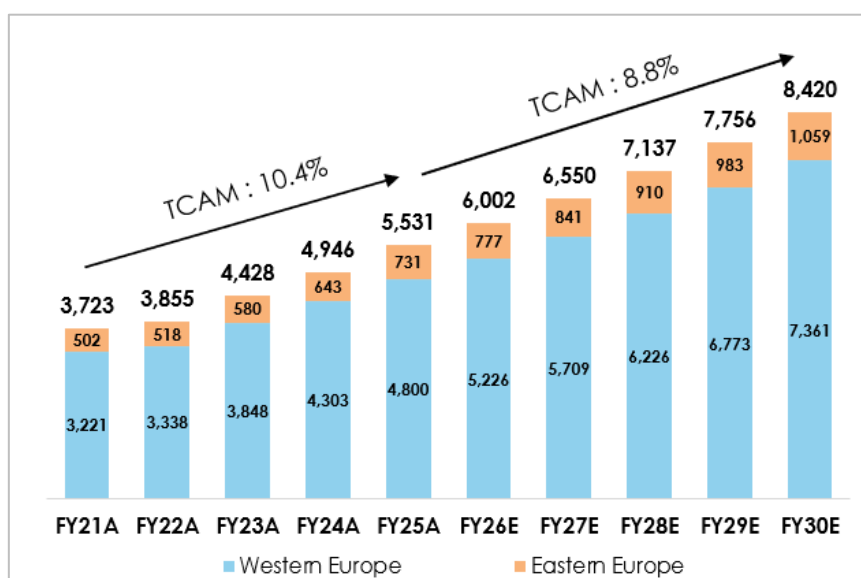
3.2.5.4 Marchés adressables en croissance

a) Nutrition sportive et bien-être

Europe :

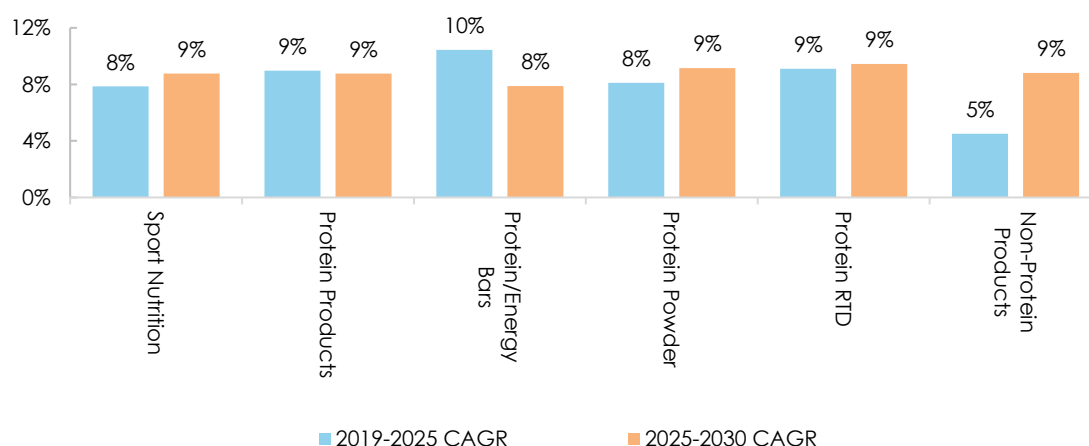
Le marché de la nutrition sportive en Europe s'inscrit dans une dynamique de croissance solide et pérenne. Estimé à 3,7 milliards d'euros en 2021, il a progressé pour atteindre 5,5 milliards d'euros en 2025 soit un TCAM de 10,4% sur la période. Cette tendance devrait se poursuivre au cours des prochaines années, le marché étant attendu à 8,4 milliards d'euros en 2030, ce qui traduit une accélération de la croissance avec un TCAM estimé à 8,8% sur le période 2025-2030. Cette évolution témoigne de fondamentaux sectoriels favorables, soutenus notamment par l'essor durable des pratiques liées au bien-être, à la nutrition fonctionnelle et à la performance sportive. L'Europe de l'Ouest demeure le principal contributeur au marché en valeur tandis que l'Europe de l'Est enregistre une progression régulière, confirmant l'existence d'un potentiel de développement à l'échelle de l'ensemble du continent.

Taille du marché de la nutrition sportive en Europe (En millions d'euros) :



Source : Euromonitor, Sports Nutrition Market in Western Europe and Sports Nutrition Market in Eastern Europe, 2025 ; USD converti en EUR au taux du 31/12/2025 de 1.1725

Au-delà de la croissance du marché européen de la nutrition sportive dans son ensemble, la dynamique sectorielle apparaît à la fois solide et diversifiée selon les sous-catégories.



Source : Euromonitor, *Sports Nutrition Market in Western Europe and Sports Nutrition Market in Eastern Europe, 2025*

Le graphique ci-dessus met en évidence une dynamique de croissance à la fois robuste et de plus en plus équilibrée du marché européen de la nutrition sportive. Si l'ensemble du segment affiche déjà une trajectoire soutenue sur 2019-2025, les perspectives 2025-2030 confirment une accélération ou un maintien à des niveaux élevés dans la plupart des sous-catégories, avec des croissances généralement comprises entre 8% et 9% par an.

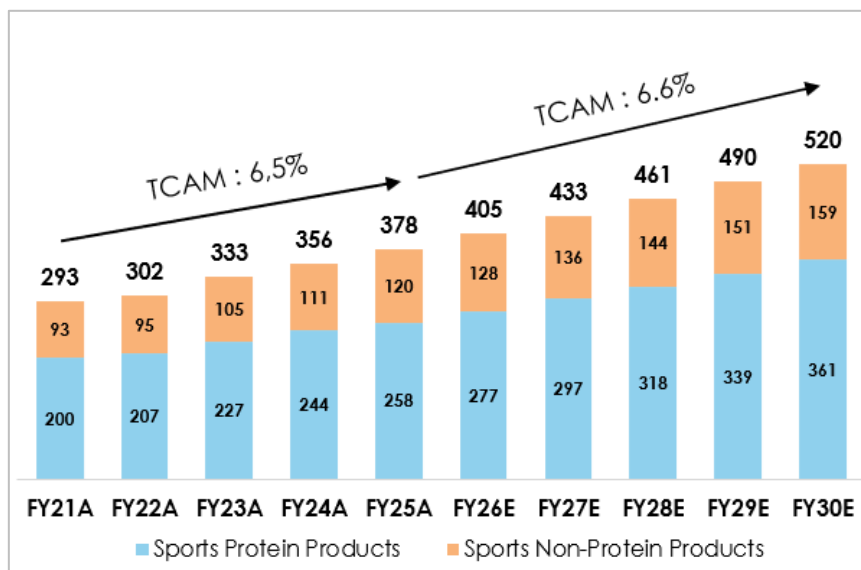
Au-delà de la seule dynamique des produits protéinés traditionnels, le marché apparaît surtout porté par une diversification croissante des usages et des formats. Les « Protein Products », « Protein Powder » et « Protein RTD » convergent tous vers des rythmes de croissance proches de 9%, traduisant une demande solide et durable sur les segments cœur du marché. En parallèle, les « Non-Protein Products » affichent la plus forte inflexion, avec une croissance annuelle qui passerait de 5% à 9%, ce qui illustre un élargissement du marché au-delà du seul univers de la protéine et une montée en puissance de besoins plus larges liés au bien-être, à la performance et à la nutrition fonctionnelle.

Seule la catégorie « Protein/Energy Bars » montre une légère normalisation, passant de 10% à 8%, mais elle demeure sur un rythme de croissance particulièrement élevé, ce qui confirme la résilience du segment malgré un effet de base plus exigeant. Au global, ces niveaux de croissance soutiennent donc l'idée d'un marché européen qui n'est pas seulement en croissance, mais qui devient aussi plus profond, plus diversifié et moins dépendant d'un nombre restreint de sous-catégories.

France :

Le marché français de la nutrition sportive affiche une progression régulière sur l'ensemble de la période présentée. Estimé à 293 millions d'euros en 2021, ce marché a atteint 378 millions d'euros en 2025 soit un TCAM de 6,5% sur la période 2021-2025. Les projections disponibles font par ailleurs ressortir une accélération de la dynamique à compter de 2025, avec une taille de marché attendue à 520 millions d'euros à l'horizon 2030, correspondant à un TCAM de 6,6% sur la période 2025-2030. Cette évolution repose principalement sur le segment des « Sports Protein Products » qui constitue le principal contributeur au marché français sur l'ensemble de la période. Ce segment est passé de 200 millions d'euros en 2021 à 258 millions d'euros en 2025, pour atteindre 361 millions d'euros en 2030, confirmant son rôle principal dans la structuration et le développement du marché. En parallèle, le segment des « Sports Non-Protein Products » affiche également une progression continue, de 93 millions d'euros en 2021 à 120 millions d'euros en 2025, puis à 159 millions d'euros en 2030, traduisant l'élargissement progressif de l'offre et des usages au sein de la catégorie. Le marché français de la nutrition sportive présente à la fois par la profondeur de la catégorie des protéinés et par la montée en puissance progressive des segments non protéinés. Cette dynamique reflète au même titre que le marché en Europe, des fondamentaux solides et un potentiel de développement durable sur le marché domestique.

Taille du marché de la nutrition sportive en France (En millions d'euros) :



Source : Euromonitor, Sports Nutrition Market in Western Europe, 2025

(i) Nutrition fitness et santé

- Les solutions fitness regroupent les produits les plus structurés de la nutrition sportive, incluant notamment les protéines (whey, caséine, protéines végétales), les acides aminés, les créatines et les pré-entraînements. Il s'adresse à une base de consommateurs large, allant des pratiquants réguliers aux sportifs avancés. La concurrence y est élevée, avec une forte pression sur l'innovation, la qualité des formulations et la différenciation des marques. Les acteurs les plus performants se distinguent par leur capacité à maîtriser leur chaîne de valeur, à sécuriser leurs approvisionnements en matières premières et à adapter rapidement leurs gammes aux évolutions de la demande, notamment en diversifiant les sources de protéines.
- Le sous-segment de la nutrition active regroupe les compléments alimentaires à vocation préventive et esthétique, incluant notamment le collagène, les vitamines, les probiotiques et les adaptogènes. Ces produits de santé et de bien-être sont portés par l'élargissement de la base de consommateurs et par une demande croissante pour des produits intégrés dans les routines quotidiennes de bien-être. Il est caractérisé par des cycles d'innovation rapides, une forte importance des formats et une sensibilité élevée aux tendances, favorisant les acteurs capables de lancer rapidement de nouveaux produits et de renouveler leur offre.

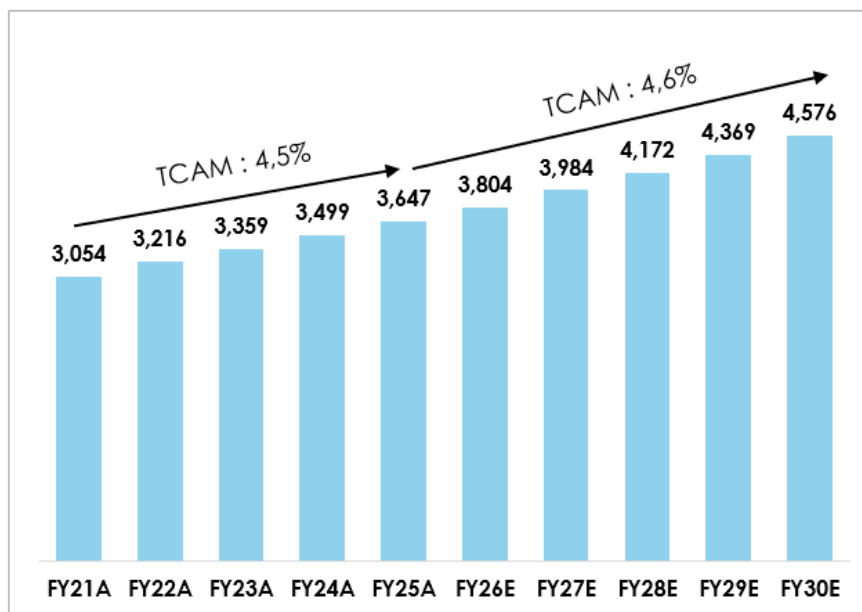
(ii) Nutrition de performance

Le segment de la nutrition de performance et plus particulièrement de l'endurance comprend les gels, boissons énergétiques, barres et électrolytes destinés aux pratiquants recherchant un apport fonctionnel avant, pendant ou après l'effort. Ce marché bénéficie de la croissance des pratiques « *outdoor* » et de la démocratisation des événements sportifs (marathons, trails, triathlons). Ainsi, ce marché se caractérise par une exigence élevée en matière de performance produit et par une forte sensibilité à la crédibilité scientifique des formulations. La recommandation par des athlètes, les certifications de qualité et la transparence des ingrédients constituent des facteurs déterminants dans les décisions d'achat.

b) Équipements de fitness à domicile

Le marché des équipements de fitness à domicile s'inscrit dans une dynamique de croissance structurelle, avec une taille de marché en progression de 3,1 milliards d'euros en 2021 à 3,6 milliards d'euros en 2025 soit un TCAM de 4,5% sur la période. Cette dynamique devrait se poursuivre au cours des prochaines années, le marché étant attendu à 4,6 milliards d'euros en 2030 soit un TCAM de 4,6% sur la période prévisionnelle.

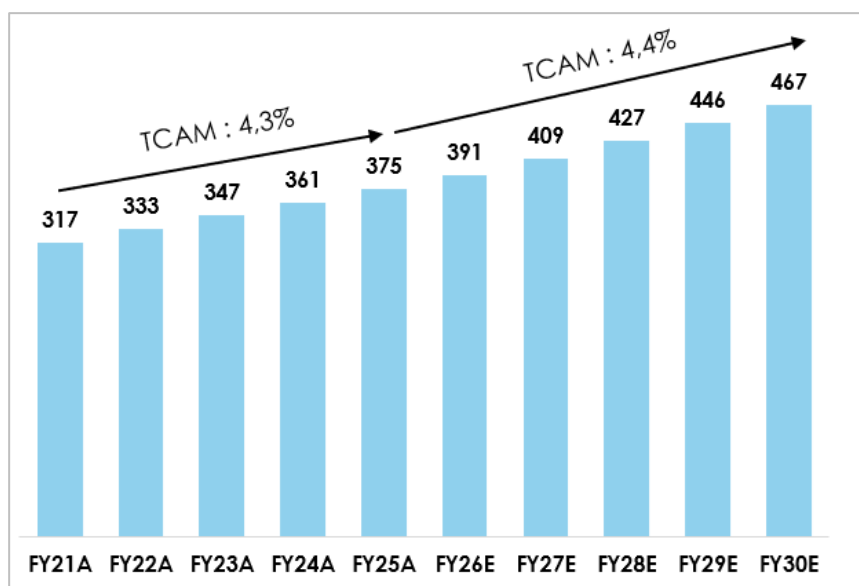
Taille du marché des équipements home fitness en Europe (en millions d'euros) :



Source: Mordor Intelligence, Europe Home Fitness Equipment Market, 2026; USD converti en EUR au taux du 31/12/2025 de 1.1725

En parallèle, le marché français évolue selon une tendance comparable passant de 317 millions d'euros en 2021 à 375 millions d'euros en 2025 soit un TCAM de 4,3%, puis atteint 467 millions d'euros en 2030 soit un TCAM de 4,4%.

Taille du marché des équipements home fitness en France (en millions d'euros) :



Source: Mordor Intelligence, Europe Home Fitness Equipment Market, 2026; USD converti en EUR au taux du 31/12/2025 de 1.1725

3.2.5.5 Différenciation de N4 Group

N4 Group occupe une position singulière sur ses marchés, reposant sur plusieurs facteurs différenciants complémentaires.

a) Un modèle intégré unique : nutrition et équipements

L'atout différenciant le plus structurel de N4 Group est sa présence simultanée sur la nutrition sportive et bien-être et les équipements de fitness à domicile. En combinant ces deux piliers au sein d'un même écosystème, le Groupe crée une proposition de valeur unique qui renforce significativement l'engagement client à travers des marques différenciées. Cette stratégie favorise une fidélisation accrue et une plus grande récurrence des achats grâce à une offre complémentaire et cohérente.

Ce positionnement crée également des opportunités naturelles de vente croisée – un acheteur d'équipement est un client potentiel pour les produits nutritionnels, et réciproquement – et accélère le développement de nouveaux produits en exploitant les synergies (connaissance des marchés, clientèle et des tendances) entre les deux univers et le retour d'expérience.

Enfin, la montée en puissance des traitements amaigrissants de type GLP-1, qui représentent un marché de 66 milliards de dollars en 2025 et un TCAM 26-33 de 12,4%⁴², et la demande croissante pour des solutions intégrées « nutrition + musculation » constituent une illustration concrète de la pertinence de cette double présence, qui se renforce à mesure que le marché évolue vers des approches holistiques du bien-être.

b) Intégration verticale : de la R&D à la mise en rayon

N4 Group contrôle l'ensemble du cycle de vie produit sur son pôle nutrition, de la formulation R&D à la fabrication et à la distribution. Ce modèle intégralement Made in France lui confère un avantage de qualité, de réactivité et de traçabilité vis-à-vis de ses consommateurs et distributeurs. Les leaders du secteur qui ont adopté un modèle de production majoritairement internalisé démontrent que cette intégration verticale est un générateur de marges et un accélérateur d'innovation, permettant de lancer de nouveaux produits de manière agile, de maîtriser la composition des formulations et de sécuriser l'approvisionnement en période de tension sur les matières premières.

c) Distribution multicanale et partenariats influenceurs

N4 Group déploie une stratégie de distribution couvrant simultanément le e-commerce, la grande distribution et les canaux retail et spécialisés, complétée par des partenariats avec des créateurs de contenu de premier plan. Dans un secteur où les marques les plus performantes réalisent la très grande majorité de leur chiffre d'affaires via leurs réseaux B2B tout en maintenant des canaux D2C pour l'engagement direct, la maîtrise de cette combinaison canal / marque constitue un facteur clé de compétitivité. L'activation via les influenceurs constitue par ailleurs un levier d'acquisition à coût scalable, particulièrement efficace sur les générations Z et Millennials qui constituent le cœur de la croissance du marché.

d) Portefeuille multi-marques couvrant plusieurs usages

Sur ses pôle équipements comme sur la nutrition, N4 Group s'appuie sur un portefeuille de marques complémentaires adressant plusieurs usages et tranches de prix. Cette diversité réduit la dépendance à un seul produit ou segment et permet de capter la demande à différents niveaux de la pyramide de consommation, du pratiquant débutant au sportif confirmé, sans diluer l'identité de chaque marque. Les acteurs les plus performants des marchés de produits de grande consommation ont démontré que cette architecture segmentée permet d'adresser simultanément une large base de clients tout en préservant des positionnements premium distincts.

e) Business model à faible capex et forte flexibilité opérationnelle

Sur son pôle équipements, le modèle de N4 Group repose sur une structure d'actifs légère, sans propriété d'usines de fabrication lourdes. Cette approche préserve la flexibilité stratégique du Groupe, lui permettant d'adapter son offre aux évolutions de la demande sans contrainte d'absorption de capacités fixes. Elle dégage une génération de cash plus élevée, compatible avec une stratégie de croissance par élargissement du portefeuille de marques et d'acquisitions ciblées. Cette légèreté structurelle est un avantage compétitif dans un marché où les cycles de renouvellement des gammes s'accroissent et où la réactivité commerciale prime sur la capacité industrielle.

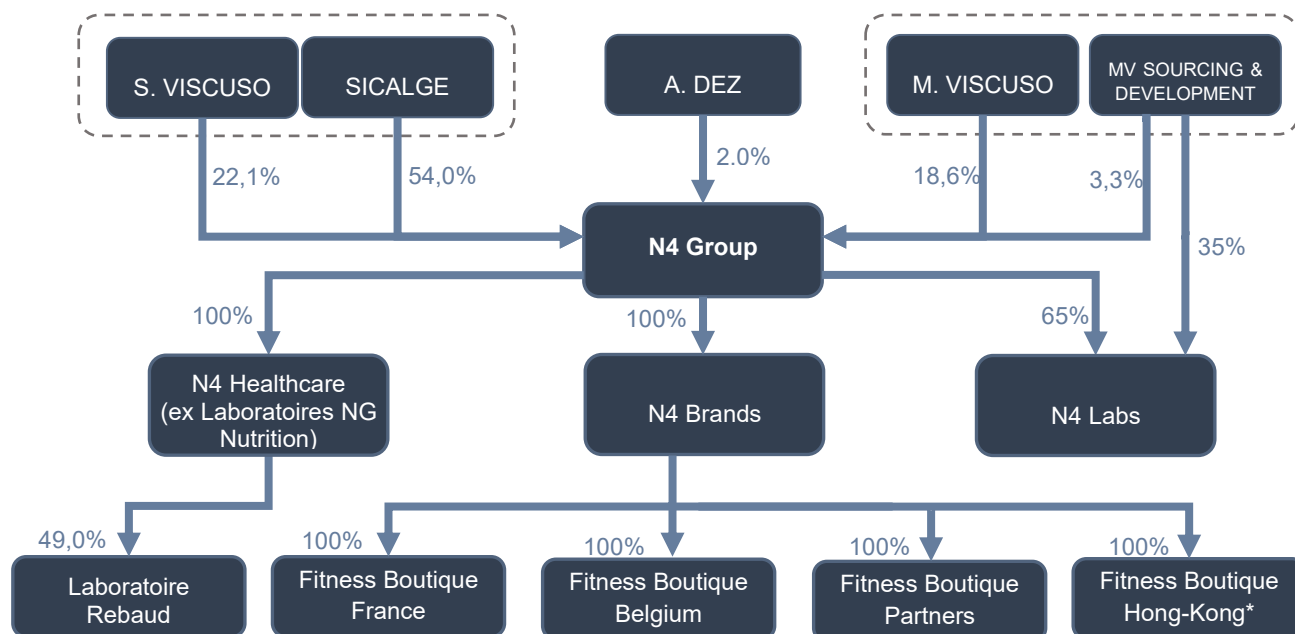
⁴² Grand View Research, GLP-1 Receptor Agonist Market (2026 - 2033), 2025: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/glp-1-receptor-agonist-market>

3.3 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

3.3.1 Organigramme juridique

3.3.1.1 Organigramme juridique à la date d'approbation du Document d'Enregistrement

L'organigramme juridique du Groupe à la date d'approbation du Document d'Enregistrement est le suivant :



* En cours de liquidation à la date d'approbation du Document d'Enregistrement

Les pourcentages indiqués dans l'organigramme ci-dessus représentent les pourcentages de détention en capital et en droit de vote.

3.3.1.2 Évolution récente du périmètre du Groupe

Entre le 1^{er} janvier 2026 et l'approbation du Document d'Enregistrement, afin de simplifier et rationaliser son organisation juridique et capitalistique, N4 Group a opéré plusieurs mouvements de périmètre décrits ci-après :

Regroupement des actifs d'André Martin Technologies au sein de N4 Brands

La société André Martin Technologies antérieurement détenue à 65% par N4 Group et à 35% par MV Sourcing et Development a fait l'objet en date du 18 janvier 2026 d'une cession de l'ensemble de ses actifs opérationnels, comprenant notamment les marques et les stocks, au profit de N4 Brands, suivie d'une liquidation par décision de son Président en date du 30 avril 2026.

Cette opération visait à regrouper les actifs commerciaux au sein de la société N4 Brands dédiée à l'exploitation des marques et à simplifier le périmètre juridique du Groupe.

Regroupement des actifs d'ATLET au sein de N4 Brands

Le 10 février 2026 N4 Brands a procédé au rachat des cinquante milles actions composant le capital de la société ATLET, dont 80% déjà détenus par N4 Group et 20% détenus par l'actionnaire fondateur d'ATLET.

La société ATLET a ensuite fait l'objet d'une dissolution sans liquidation par transmission universelle de son patrimoine à N4 Brands avec effet fiscal au 1^{er} avril 2025.

Cette opération a permis au Groupe de loger 100% des actifs d'ATLET au sein de la société N4 Brands dédiée à l'exploitation des marques et de simplifier le périmètre juridique du Groupe.

Rationalisation du périmètre international – liquidation de certaines filiales

Il a été décidé que les sociétés Fitness Boutique Hong Kong et Fitness Boutique China (détenues à 100% par Fitness Boutique Hong Kong), devenues sans activité opérationnelle significative, fassent l'objet d'une liquidation. La liquidation de Fitness Boutique China a été actée le 21 mai 2026. Celle de Fitness Boutique Hong-Kong est toujours en cours à la date d'approbation du Document d'Enregistrement.

Ces opérations n'ont pas d'impact sur la continuité de l'activité commerciale du Groupe et visent simplement à supprimer des structures devenues non opérationnelles et alléger la structure juridique internationale du Groupe.

Rachat de 0,8% du capital de N4 Brands à des salariés

Par actes en date du 31 juillet 2026, N4 Group a procédé au rachat de 0,8% du capital de N4 Brands détenu par des salariés de cette dernière. À la suite de ce rachat, N4 Group détient 100% du capital social de N4 Brands. Cette opération visait à harmoniser la détention du capital au niveau de la société holding et renforcer la lisibilité de l'actionnariat du Groupe.

3.3.1.3 Mouvements de périmètre prévus

Apport de 2.149.036 actions de N4 Group par Monsieur Stéphane Viscuso à une holding personnelle

Il est d'ores et déjà prévu que, à la date de fixation du prix de l'offre dans le cadre de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth, et préalablement à leur inscription aux négociations, Monsieur Stéphane Viscuso apporte, au prix retenu dans le cadre du projet d'admission des actions de la Société aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth, la quasi-totalité des actions qu'il détient en propre, soit 2.149.036 actions de N4 Group, à sa holding personnelle, Arlette Capital⁴³. Par conséquent, Monsieur Stéphane Viscuso ne conserverait, en direct, au moment de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth, que 218.318 actions de cette dernière, soit 2% du capital et des droits de vote.

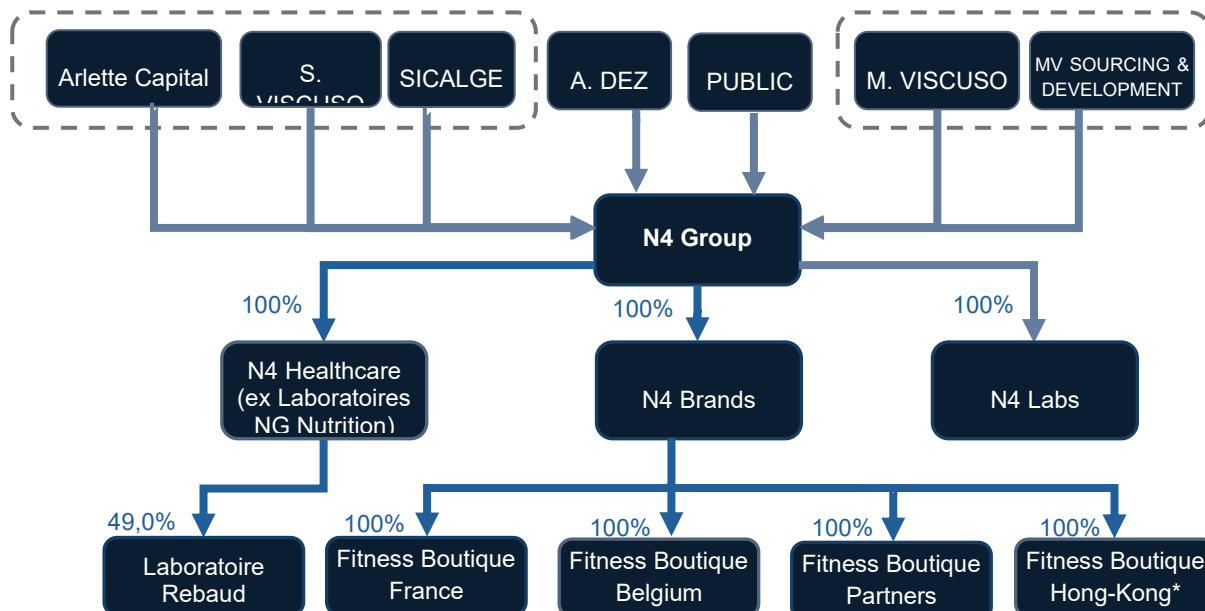
Apport de 1.295 actions de N4 Labs à N4 Group par MV Sourcing & Development

Dans un souci de simplification de la structure du Groupe, il est d'ores et déjà prévu que, à la date de fixation du prix de l'offre dans le cadre de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth, et préalablement à leur inscription aux négociations, la société MV Sourcing & Development, détenue à 100% par Monsieur Mathieu Viscuso, et qui détient 3,3% du capital et des droits de vote de N4 Group à la date d'approbation du Document d'Enregistrement, apporte, au prix retenu dans le cadre l'admission des actions de la Société aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth, la totalité des actions qu'elle détient dans la société N4 Labs, soit 1.295 actions représentant 35% du capital et des droits de vote de cette dernière, à la société N4 Group. Par conséquent, N4 Group détiendra, après l'opération d'apport, postérieurement à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth, l'intégralité du capital social de la société N4 Labs dont elle détient à la date d'approbation du Document d'Enregistrement 65% du capital, et la participation de la société MV Sourcing & Development au capital de N4 Group sera augmentée en rémunération de l'apport, dans des proportions restant à déterminer.

⁴³ Société par actions simplifiée (107 995 573 RCS Grenoble) détenue comme suit à la date du Document d'enregistrement : M. Stéphane VISCUSO : 50% du capital et des droits de vote, Mme Claire LOUIS : 50% du capital et des droits de vote.

3.3.1.4 Organigramme juridique cible postérieurement aux mouvements de périmètre prévus

L'organigramme juridique du Groupe au jour de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth, après réalisation des mouvements de périmètre décrits à la section 3.3.1.3 ci-dessus, serait le suivant, étant précisé que les pourcentages de détention du capital de N4 Group ne sont pas connus à ce jour :



* En cours de liquidation à la date d'approbation du Document d'Enregistrement

Les pourcentages indiqués dans l'organigramme ci-dessus représentent les pourcentages de détention en capital et en droit de vote.

3.3.2 Dépendances

La Société N4 Group dépend, pour la conduite de ses activités, de plusieurs de ses filiales au sein du Groupe, qui assurent des fonctions opérationnelles essentielles.

En particulier :

- N4 Labs, est en charge de la production d'une part des produits de nutrition sportive (32% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe sur ce segment au 31 mars 2026). À ce titre, la Société dépend partiellement de cette entité pour l'approvisionnement en produits finis répondant aux normes de qualité requises ainsi que pour la continuité de sa capacité de production.
- N4 Brands assure les activités commerciales et de distribution, incluant les ventes en ligne (Fitness Boutique), les ventes aux franchisés ainsi que les ventes auprès de partenaires distributeurs. La Société est donc dépendante de N4 Brands pour l'accès au marché, la commercialisation et la génération de revenus.
- N4 Healthcare, filiale dédiée aux produits de nutrition santé-bien-être à destination du e-commerce et des réseaux de pharmacies et parapharmacies. La Société dépend ainsi de cette entité pour le développement et l'exploitation de ce segment d'activité.

Dans ce contexte, la Société présente une dépendance opérationnelle significative à l'égard de ces filiales, chacune couvrant un maillon clé de la chaîne de valeur (production, distribution et développement de certaines gammes de produits).

En conséquence, toute difficulté significative rencontrée par l'une de ces filiales, notamment en cas de réduction de la capacité de production, de tensions sur les approvisionnements en matières premières, de dysfonctionnements industriels, de perturbations logistiques, de perte de compétences clés ou de dégradation de sa situation financière, pourrait affecter la capacité du Groupe à assurer la disponibilité de ses produits, à répondre à la demande sur certaines gammes de produits, à respecter ses délais de livraison ou à maintenir le niveau de qualité attendu.

3.3.3 Sociétés du Groupe

A la date d'approbation du Document d'Enregistrement, les sociétés du Groupe sont :

- N4 GROUP, société anonyme dont le siège social est situé 420 boulevard de Charavines – 38500 Voiron, France, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Bordeaux sous le numéro 829 883 446, société-mère du Groupe qui regroupe les dirigeants du Groupe (Président-Directeur Général et Directeur Administratif et Financier) ;
- N4Brands, société par actions simplifiée dont le siège est situé 420 boulevard de Charavines – 38500 Voiron, et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Grenoble sous le numéro 423 810 324, qui regroupe les activités centralisées et le management intermédiaire du Groupe ;
- N4 Healthcare, société par actions simplifiée dont le siège est situé 33 Rue de la République – 69002 Lyon, et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Lyon sous le numéro 892 599 309, qui regroupe l'activité Distribution pour les réseaux pharmacies et parapharmacies du Groupe ;
- N4 Labs, société par actions simplifiée dont le siège est situé 420 Boulevard de Charavines – 38500 Voiron, et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Grenoble sous le numéro 951 211 101, qui regroupe l'activité R&D et production du Groupe ;
- Fitness Boutique France, société par actions simplifiée dont le siège est situé 420 Boulevard de Charavines – 38500 Voiron, et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Grenoble sous le numéro 452 454 440 qui regroupe l'activité Retail des succursales en France de l'enseigne Fitnessboutique du Groupe ;
- Fitness Boutique Belgium, société à responsabilité limitée dont le siège est situé 913 Chaussée de Louvain – 1140 Evere, Belgique, et immatriculée sous le numéro BE 0837 955 086, qui regroupe l'activité Retail des succursales en Belgique de l'enseigne Fitnessboutique du Groupe ;
- Fitness Boutique Partners, société par actions simplifiée dont le siège est situé 420 Boulevard de Charavines – 38500 Voiron, et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Grenoble sous le numéro 533 863 387 qui regroupe l'activité Franchiseur de l'enseigne Fitnessboutique du Groupe ;
- Laboratoire Rebaud, société par actions simplifiée dont le siège est situé 36 Quai Fulchiron After Hall – 69005 Lyon, et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Lyon sous le numéro 900 815 267, qui regroupe l'activité Conception et Distribution auprès des réseaux de pharmacie des produits de la marque Les Bienfaits du Groupe ; et
- Fitness Boutique HK Limited, société de droit chinois dont le siège est situé Unit B 3/F - Kai Wan House, 146 Tung Choi St, MongKok, Hong Kong, et immatriculée sous le numéro 68867010, en cours de liquidation.

3.4 INVESTISSEMENTS

3.4.1 Principaux investissements réalisés depuis la fin de l'exercice clos le 31 mars 2026

Depuis la clôture de l'exercice 2026, aucun investissement significatif n'a été réalisé.

3.4.2 Principaux investissements en cours de réalisation ou pour lesquels des engagements fermes ont été pris. Mode de financement

À la date d'approbation du Document d'enregistrement, aucun engagement ferme n'a été souscrit par le Groupe concernant le projet envisagé d'extension des capacités de production de N4 Labs et d'augmentation du nombre de lignes de production sur le site industriel de Voiron. La mise en œuvre de ce projet demeure à l'état d'étude et dépendra notamment des conditions de marché, des besoins opérationnels du Groupe et des modalités de financement qui seront disponibles.

3.5 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

3.5.1 Principales tendances depuis la fin du dernier exercice

Une description détaillée des résultats du Groupe pour l'exercice clos le 31 mars 2026 figure en section 4.1 « Rapport de gestion de l'exercice clos le 31 mars 2026 » du Document d'Enregistrement. Depuis cette date,

l'activité de la Société n'a pas fait l'objet de changement significatif pouvant impacter son chiffre d'affaires ou ses résultats ou sa situation financière.

Le Groupe confirme n'avoir identifié aucune tendance négative significative depuis la fin du dernier exercice, qui serait de nature à impacter sa stratégie de croissance ou à l'amener à revoir ses prévisions.

Au contraire, la dynamique commerciale observée depuis la clôture est positive et en ligne avec le plan de marche, portée notamment par la consolidation de la position des produits du Groupe en GMS, le lancement de nouveaux produits et la montée en puissance progressive de ses capacités de production.

La performance financière du Groupe sur la période allant du 1^{er} avril 2026 au 31 août 2026 témoigne de la poursuite et de la réussite de l'exécution de sa stratégie de croissance. Les tendances des ventes au cours de ces cinq premiers mois ont été particulièrement favorables, grâce à une demande soutenue des consommateurs, à une gestion proactive des prix du lactosérum (whey) et aux qualités intrinsèques de défense des marges de son modèle économique B2C face à l'inflation généralisée de la chaîne d'approvisionnement. Sur la base de l'activité observée à ce jour, le Groupe reste confiant quant à sa capacité à atteindre ses objectifs annuels de chiffre d'affaires ainsi que ses prévisions de marge bénéficiaire opérationnelle pour l'exercice clos le 31 mars 2027.

Les déclarations relatives au rythme actuel de l'activité et des ventes pour la période de cinq mois close le 31 août 2026 reposent sur des données préliminaires, internes et non auditées issues du reporting de gestion. Ces tendances ne sont pas nécessairement représentatives des résultats audités définitifs de l'exercice complet se terminant le 31 mars 2027 et ne doivent en aucun cas être interprétées comme une garantie de ceux-ci. Les résultats réels pourraient différer de manière significative en raison de facteurs saisonniers, des conditions macroéconomiques et d'autres risques décrits à la Section 1 (« Facteurs de risque ») du présent Document d'Enregistrement.

3.5.2 Réception d'engagements de souscription

À la date du document d'enregistrement, dans le cadre de son projet d'introduction en Bourse sur le marché Euronext Growth à Paris, la Société a reçu des engagements de souscription pour un montant total de 19,35 millions d'euros, se décomposant comme suit :

- CDC Croissance Small Caps, fonds représenté par la société de gestion CDC Croissance, pour un montant de 1 million d'euros,
- BNP Paribas Asset Management Europe, pour un montant de 5 millions d'euros,
- Bpifrance BlueSpring 1, fonds professionnel spécialisé, représenté par la société de gestion Bpifrance Investissement, pour un montant de 13,35 millions d'euros.

Les engagements de souscription sont valables à un prix maximum de 23,81 euros par action, soit une valorisation de la Société, pré-réalisation de l'augmentation de capital à intervenir dans le cadre de l'introduction en Bourse, d'un montant maximum de 260 millions d'euros.

Ces engagements de souscription deviendront caducs à défaut de réalisation de l'introduction en Bourse de la Société avant le 31 décembre 2026. Ces engagements de souscription ont vocation à être servi en intégralité.

Par ailleurs, l'engagement de souscription de Bpifrance BlueSpring 1 était conditionné à la nomination de la société Bpifrance Investissement⁴⁴ en qualité d'administrateur indépendant, sous condition suspensive de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Growth Paris. Ainsi, lors de l'Assemblée générale de la Société en date du 30 septembre 2026, Bpifrance Investissement a été nommé en qualité d'administrateur indépendant, sous condition suspensive de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Growth Paris, et a désigné M. Luis PEREIRA en qualité de représentant permanent. Il est précisé que Bpifrance Investissement s'est engagée à démissionner immédiatement de ses fonctions d'administrateur (et de membre des comités le cas échéant) dans l'hypothèse où la participation de Bpifrance BlueSpring 1 et/ou ses affiliés deviendrait inférieure à 4% du capital de la Société sur une base non-diluée. Enfin, Bpifrance BlueSpring 1 s'est engagée vis-à-vis de la Société à conserver ses actions de la Société pendant une période de 360 jours à compter de la signature de son engagement de souscription et l'ensemble des actionnaires de la Société à la date du présent Document d'Enregistrement se sont, quant à eux, engagés vis-à-vis de Bpifrance BlueSpring 1 à conserver les actions de la Société qu'ils détiendront à la date de règlement-livraison des actions de la Société dans

⁴⁴ société par actions simplifiée, dont le siège social est situé 27/31, avenue du Général Leclerc, 94710 Maisons-Alfort Cedex, France, immatriculée sous le numéro 433 975 224 RCS Créteil.

le cadre de son introduction en bourse pendant une période de 360 jours à compter de la date de règlement-livraison des actions de la Société dans le cadre de l'introduction en Bourse.

3.6 PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE

La prévision pour l'exercice se clôturant le 31 mars 2027 présentée en section 3.2.2.3 du Document d'Enregistrement est fondée sur les données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par la Société à la date du Document d'Enregistrement. Ces données et hypothèses sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, comptable, concurrentiel, réglementaire et fiscal ou en fonction d'autres facteurs dont la Société n'aurait pas connaissance à la date du Document d'Enregistrement. En outre, la matérialisation de certains risques décrits à la section 1 « Facteurs de risque » du Document d'Enregistrement pourrait avoir un impact sur les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe et donc remettre en cause cette prévision. Par ailleurs, la réalisation de la prévision suppose le succès de la stratégie du Groupe, telle que décrite en section 3.2.2 du Document d'Enregistrement. La Société ne prend donc aucun engagement ni ne donne aucune garantie quant à la réalisation des prévisions figurant à la présente section.

La prévision présentée ci-dessous et les hypothèses qui la sous-tendent ont par ailleurs été établies en application des dispositions du règlement délégué (UE) 2019/980 complétant le règlement (UE) 2017/1129 et des recommandations ESMA relatives aux prévisions. Une description détaillée des résultats de la Société pour l'exercice clos le 31 mars 2026 figure à la section 4.1 du Document d'Enregistrement.

3.6.1 Hypothèses

La prévision pour l'exercice qui sera clos le 31 mars 2027 a été établie sur une base comparable aux informations financières historiques et conformément aux méthodes comptables appliquées dans les comptes consolidés retraités de la Société pour l'exercice clos le 31 mars 2026.

Sa prévision repose principalement sur les hypothèses suivantes :

Hypothèses internes à la Société

- La poursuite de la mise en œuvre de la stratégie de la Société telle que décrite dans la section 3.2.2 du Document d'Enregistrement ;
- La maîtrise des coûts opérationnels et des marges.
- L'absence de matérialisation d'un ou plusieurs risques décrits à la section 1.

Hypothèses macro-économiques et de marché

- L'absence de changement significatif de l'environnement réglementaire et fiscal existant à la date du Document d'Enregistrement ;
- L'absence de changement significatif de l'environnement macro-économique dû par exemple à un contexte sanitaire spécifique, à une crise géopolitique majeure et notamment l'absence de fortes difficultés d'approvisionnement sur les matières premières et composants essentiels à l'activité ou de contraintes empêchant l'importation de certains composants ou produits fabriqués à l'étranger ;
- Des évolutions de marché en ligne avec les tendances présentées dans la section 3.5 du Document d'Enregistrement.

3.6.2 Prévision de la Société pour l'exercice qui sera clos le 31 mars 2027⁴⁵

Sur la base des hypothèses décrites ci-dessus, la Société prévoit (i) de réaliser un chiffre d'affaires consolidé supérieur à 100 millions d'euros au titre de l'exercice en cours qui sera clos le 31 mars 2027, soit une croissance minima de l'ordre de 10% par rapport à l'exercice précédent (91,1 M€), et (ii) de générer au titre de l'exercice qui sera clos le 31 mars 2027 une marge d'EBIT d'environ 20%, en progression par rapport à celle réalisée lors de l'exercice 2026 (17%).

⁴⁵ Source : Société – Eléments non-audités

La Société atteste que cette prévision a été établie et élaborée sur une base :

- a) comparable aux informations financières historiques ; et
- b) conforme aux méthodes comptables de l'émetteur.

4.1 RAPPORT DE GESTION DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2026 (COMPTES LÉGAUX)

Le rapport de gestion du Groupe relatif à l'exercice clos le 31 mars 2026 (comptes légaux) figure en Annexe au présent Document d'Enregistrement et est incorporé par référence à la présente section. Il constitue une reproduction fidèle du rapport de gestion du Groupe relatif à l'exercice clos le 31 mars 2026, arrêté par le Président de la Société et présenté à l'assemblée générale des actionnaires du 30 septembre 2026, appelée à statuer sur les comptes dudit exercice.

4.2 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT RETRAITÉS DU GROUPE

La présente section présente l'examen par le Groupe de sa situation financière et de son résultat au titre des exercices clos les 31 mars 2026 et 2025. Elle doit être lue avec les comptes consolidés retraités figurant au chapitre 6 du Document d'Enregistrement et la section « Facteurs de risques ». Sauf indication contraire, les montants des tableaux sont exprimés en milliers d'euros et les montants commentés dans le texte sont exprimés en millions d'euros, arrondis à une décimale ; les écarts en pourcentage sont calculés sur des données arrondies.

4.2.1.1 Présentation générale

Le Groupe est un groupe familial français intégré, positionné comme un acteur de référence sur les marchés de la nutrition, du fitness, du bien-être et des équipements de home fitness. Le Groupe conçoit, développe, formule et distribue un portefeuille de marques propriétaires et exploite également des marques sous licences, couvrant des besoins complémentaires, de la nutrition pour la performance sportive à la nutrition fitness et santé, ainsi qu'aux équipements de fitness et de musculation. Son modèle repose sur la combinaison de marques à forte identité, d'une expertise interne en formulation et développement produit, et d'une distribution omnicanale intégrant le e-commerce, un réseau de magasins spécialisés (succursales et franchises) et, plus récemment, la grande distribution et les pharmacies.

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2026, le Groupe a poursuivi son développement par la croissance de son réseau de magasins franchisés et de ses sites e-commerce, ainsi que par l'entrée de ses produits de nutrition Fitness et Santé en grandes surfaces alimentaires, parapharmacies et pharmacies. Le Groupe a également poursuivi ses actions de développement interne de logiciels et de produits innovants.

a) Évolution du périmètre de consolidation

Deux opérations ont fait évoluer le périmètre de consolidation au cours de l'exercice :

- une prise de participation complémentaire de 19 % dans la SAS Laboratoire Rebaud et Rolhion, portant la participation du Groupe à 49 %, cette entité restant mise en équivalence ;
- l'acquisition des 20 % restants de la SAS ATLET (« ATLET »), portée à 100 %, suivie de sa fusion avec la société N4Brands.

Aucune constitution ni cession de société n'est intervenue au cours de l'exercice. Le Groupe est consolidé par intégration globale, à l'exception de la société Laboratoire Rebaud et Rolhion, mise en équivalence. L'incidence de ces variations de périmètre sur les écarts d'acquisition est limitée (0,2 million d'euros au titre d'ATLET et du rachat d'un fonds de commerce à Villeurbanne), de sorte que la croissance de l'exercice est essentiellement organique.

b) Base de préparation et comparabilité des informations financières

Les informations financières analysées ci-après sont issues des comptes consolidés retraités des exercices clos les 31 mars 2026 et 2025.

Les modalités de préparation de ces comptes consolidés retraités, y compris les dérogations, retraitements, corrections d'erreurs, reclassements et autres ajustements ayant une incidence sur la présentation et la comparabilité des informations financières, sont décrites dans la note 2.1 « Base de préparation des comptes consolidés retraités », section 6.1 du Document d'enregistrement, à laquelle il convient de se reporter.

Les comptes des sociétés consolidées sont arrêtés au 31 mars 2026, à l'exception de FitnessBoutique China et de Laboratoire Rebaud et Rolhion, qui clôturent au 31 décembre 2025.

c) Synthèse des principaux indicateurs financiers

En milliers d'euros (sauf %)	2026	2025	Var. (k€)	Var. (%)
Chiffre d'affaires	91 120	69 469	+21 651	+31,2 %
Résultat d'exploitation ⁽¹⁾	15 278	7 799	+7 479	+95,9 %
Résultat d'exploitation (en % du CA)	16,8 %	11,2 %	+5,6 pts	–
Résultat financier	(491)	(625)	+134	-
Résultat net de l'ensemble consolidé	11 205	5 085	+6 120	+120,4 %
Résultat net (part du Groupe)	11 025	5 357	+5 668	+105,8 %
Résultat par action (€)	2,06	1,00	+1,06	-
Flux net de trésorerie généré par l'activité	12 280	792	+11 488	+1 450,5 %
Trésorerie de clôture	16 257	9 837	+6 420	+65,3 %
Dettes financières	11 376	12 594	(1 218)	-9,7 %

(1) Aucun écart d'acquisition n'étant amorti sur la période, le résultat d'exploitation avant et après dotations aux amortissements des écarts d'acquisition est identique.

4.2.1.2 Principaux facteurs ayant une incidence sur les résultats

Les facteurs suivants ont eu, ou sont susceptibles d'avoir, une incidence significative sur les résultats du Groupe au cours des exercices présentés. Ils sont à lire en complément de la section « Facteurs de risques » du Document d'Enregistrement, à laquelle le lecteur est renvoyé.

a) Dynamique des canaux de distribution et ouverture du canal GMS

La croissance de l'exercice a bénéficié de l'ouverture d'un nouveau canal de distribution composé de grandes surfaces alimentaires. Le Groupe a également enregistré une forte croissance organique de ses canaux historiques, le e-commerce et le réseau de magasins FitnessBoutique, tirée notamment par de nouveaux clients. Les redevances et droits d'entrée des franchisés, ainsi que les frais de port refacturés, contribuent également au chiffre d'affaires.

b) Mix d'activité et montée en puissance du segment Nutrition

La progression du chiffre d'affaires est principalement portée par l'activité Nutrition, qui représente 65,3 % du chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2026, contre 57,0 % en 2025. L'amélioration du résultat d'exploitation s'explique principalement par la croissance de ce segment et par la montée en charge de l'usine de production de compléments alimentaires.

c) Internalisation industrielle (N4 Labs) et modèle capex-light

Le Groupe a poursuivi l'internalisation d'une partie de sa production de nutrition et de compléments alimentaires via N4 Labs, exploitée sur le site de Voiron. Cette montée en charge s'accompagne d'investissements industriels, d'une augmentation des stocks et du financement du besoin en fonds de roulement associé. Le modèle du Groupe demeure globalement peu capitalistique (capex-light), une part significative de la production restant confiée à des façonniers et à des usines partenaires.

d) Coûts d'approvisionnement, change et couverture

Les résultats peuvent être affectés par l'évolution des coûts des matières premières, des composants, de l'énergie et du transport, ainsi que par les variations de change, notamment pour les équipements importés d'Asie. Au cours de l'exercice 2026, le Groupe a eu recours à des contrats de couverture de change sous forme d'accumulateurs, comptabilisés en engagements hors bilan. À la date du présent Document d'Enregistrement, le Groupe n'utilise pas d'autres instruments financiers significatifs.

4.2.1.3 Description des principaux postes du compte de résultat

Chiffre d'affaires : ventes de marchandises et de produits finis (reconnues au transfert de propriété), redevances et droits d'entrée des franchisés, frais de port refacturés et autres prestations (montage à domicile, participations publicitaires, formation des franchisés).

Autres produits d'exploitation : production immobilisée, subventions et autres produits liés à l'activité.

Achats consommés : achats de marchandises et de matières premières, nets de la variation de stocks.

Autres charges d'exploitation : charges externes et autres charges opérationnelles liées à l'activité.

Charges de personnel : rémunérations et charges sociales, y compris participation des salariés.

Résultat financier : produits et charges d'intérêts et autres éléments financiers.

Impôt sur les résultats : impôt sur les bénéfices exigible ainsi que les impôts différés et les produits et charges d'impôt liés à l'intégration fiscale.

4.2.1.4 Analyse des résultats de l'exercice 2026 comparé à 2025

a) Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé s'établit à 91,1 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 mars 2026, contre 69,5 millions d'euros au titre de l'exercice précédent, soit une hausse de 21,7 millions d'euros ou 31,2 %. Cette progression résulte de l'ouverture du canal des grandes surfaces alimentaires et de la forte croissance organique du e-commerce et du réseau FitnessBoutique.

Décomposition du chiffre d'affaires (k€)	2026	2025	Var. (k€)	Var. (%)
Ventes de marchandises et produits finis	85 696	64 504	+21 192	+32,9 %
Redevances des franchisés et droits d'entrée	1 665	1 443	+222	+15,4 %
Frais de port refacturés	2 270	1 843	+427	+23,2 %
Rabais, remises et ristournes accordés	(47)	(53)	+6	n.s.
Autres	1 536	1 732	(196)	-11,3 %
Chiffre d'affaires	91 120	69 469	+21 651	+31,2 %

Les ventes de marchandises et produits finis, principal moteur de la croissance, augmentent de 21,2 millions d'euros (+32,9 %). Les redevances et droits d'entrée des franchisés progressent de 15,4 % et les frais de port refacturés de 23,2 %, en lien avec la hausse d'activité.

(i) Chiffre d'affaires par activité

Par activité (k€)	2026	2025	Var. (k€)	Var. (%)
Nutrition	59 529	39 630	+19 899	+50,2 %
Équipements	31 591	29 839	+1 752	+5,9 %
Chiffre d'affaires	91 120	69 469	+21 651	+31,2 %

L'activité Nutrition augmente de 19,9 millions d'euros (+50,2 %) et concentre l'essentiel de la croissance consolidée. L'activité Équipements progresse de 1,8 million d'euros (+5,9 %).

(ii) *Chiffre d'affaires par zone géographique*

Par zone (k€)	2026	2025	Var. (k€)	Var. (%)
France	88 110	66 713	+21 397	+32,1 %
Europe hors France	2 664	2 397	+267	+11,1 %
Hors Europe	345	358	(13)	-3,6 %
Chiffre d'affaires	91 120	69 469	+21 651	+31,2 %

La France représente 96,7 % du chiffre d'affaires en 2026 et concentre la quasi-totalité de la croissance. L'Europe hors France progresse de 11,1 % et le chiffre d'affaires hors Europe demeure limité.

b) Charges d'exploitation et résultat d'exploitation

Compte de résultat résumé (k€)	2026	2025	Var. (k€)	Var. (%)
Chiffre d'affaires	91 120	69 469	+21 651	+31,2 %
Autres produits d'exploitation	2 923	1 656	+1 267	+76,5 %
Achats consommés	(44 428)	(36 296)	(8 132)	+22,4 %
Autres charges d'exploitation	(21 414)	(16 389)	(5 025)	+30,7 %
Impôts et taxes	(772)	(689)	(83)	+12,0 %
Charges de personnel	(10 616)	(8 739)	(1 877)	+21,5 %
Dotations amort., dépréciations et provisions	(1 535)	(1 213)	(322)	+26,5 %
Résultat d'exploitation	15 278	7 799	+7 479	+95,9 %

Les achats consommés augmentent de 8,1 millions d'euros (+22,4%), à un rythme inférieur à celui du chiffre d'affaires. Ils représentent 48,8 % du chiffre d'affaires en 2026, contre 52,2% en 2025, ce qui traduit une amélioration du taux de marge sur achats, notamment sous l'effet de la montée en charge de la production internalisée de nutrition.

Les autres charges d'exploitation progressent de 5,0 millions d'euros (+30,7%), en ligne avec la croissance de l'activité. Les charges de personnel augmentent de 1,9 million d'euros (+21,5%) ; l'effectif moyen des sociétés intégrées globalement s'établit à 161 salariés en 2026, contre 143 salariés au 31 mars 2025.

Le résultat d'exploitation atteint 15,3 millions d'euros en 2026, contre 7,8 millions d'euros en 2025 (+95,9 %).

Le résultat d'exploitation en % du chiffre d'affaires s'établit à 16,8%, contre 11,2%, en amélioration de 5,6 points, sous l'effet de la croissance du segment Nutrition et de la montée en charge de l'usine de compléments alimentaires.

c) Résultat financier, impôt et résultat net

Le résultat financier ressort à (0,5) million d'euros en 2026, contre (0,6) million d'euros en 2025, soit une amélioration de 0,1 million d'euros. Le résultat avant impôt atteint 14,8 millions d'euros, contre 7,2 millions d'euros.

La charge d'impôt sur les résultats s'élève à (3,6) millions d'euros en 2026, contre (2,1) millions d'euros en 2025, soit un taux effectif d'impôt d'environ 24,2 %, contre 29,1 %. Le rapprochement avec le taux de droit commun de 25 % figure dans la note 5.9 des annexes (preuve d'impôt). Le taux d'impôt différé retenu à la clôture est de 25%.

Le résultat net de l'ensemble consolidé s'établit à 11,2 millions d'euros, contre 5,1 millions d'euros (+120,4 %). Après intérêts minoritaires (+0,2 million d'euros en 2026, contre (0,3) million d'euros en 2025), le résultat net part du Groupe atteint 11,0 millions d'euros, contre 5,4 millions d'euros. Le résultat par action ressort à 2,06 euros, contre 1,00 euro.

4.2.1.5 Analyse de la situation financière

a) Structure du bilan

Bilan résumé (k€)	31/03/2026	31/03/2025	Var. (k€)	Var. (%)
Actif immobilisé	14 561	13 747	+814	+5,9%
Actif circulant	40 250	28 923	+11 327	+39,2 %
Total actif	54 811	42 670	+12 141	+28,5 %
Capitaux propres (part du Groupe)	23 468	16 464	+7 004	+42,5 %
Intérêts minoritaires	35	(85)	+120	n.s.
Provisions	808	907	(99)	-10,9 %
Dettes financières	11 376	12 594	(1 218)	-9,7 %
Dettes opérationnelles et autres	19 126	12 789	+6 337	+49,6 %
Total passif	54 811	42 670	+12 141	+28,5 %

Les actifs immobilisés progressent de 13,7 à 14,6 millions d'euros. Les immobilisations incorporelles s'élèvent à 9,4 millions d'euros et incluent des écarts d'acquisition de 8,9 millions d'euros, contre 8,7 millions d'euros au 31 mars 2025, l'augmentation correspondant à l'acquisition d'un fonds de commerce à Villeurbanne (0,1 million d'euros) et à la prise de contrôle intégrale d'ATLET (0,1 million d'euros). Ces écarts d'acquisition ne sont pas amortis et font l'objet d'un test de perte de valeur au moins annuel. Les immobilisations corporelles progressent de 3,2 à 4,1 millions d'euros et les immobilisations financières, principalement composées de dépôts et cautionnements versés aux bailleurs, diminuent de 1,2 à 1,0 million d'euros.

Les capitaux propres part du Groupe atteignent 23,5 millions d'euros, contre 16,5 millions d'euros, principalement sous l'effet du résultat de l'exercice, après distribution de dividendes.

b) Besoin en fonds de roulement

Composantes du BFR (k€)	31/03/2026	31/03/2025	Var. (k€)	Var. (%)
Stocks et en-cours	15 269	11 663	+3 606	+30,9 %
Clients et comptes rattachés	4 750	4 325	+425	+9,8 %
Autres créances (hors IDA)	3 312	2 685	+627	+23,4 %
Fournisseurs et comptes rattachés	(11 728)	(8 224)	(3 504)	+42,6 %
Autres dettes (hors éléments financiers)	(7 398)	(4 565)	(2 833)	+62,1 %
Besoin en fonds de roulement	4 205	5 884	(1 679)	-28,5 %

Les stocks augmentent de 3,6 millions d'euros (+30,9 %) pour accompagner la croissance de l'activité et l'augmentation des capacités de production de l'usine. Cette hausse est plus que compensée par l'augmentation des dettes fournisseurs (+3,5 millions d'euros) et des autres dettes opérationnelles (+2,8 millions d'euros). Le besoin en fonds de roulement diminue ainsi de 28,5 % à 4,2 millions d'euros, contre 5,9 millions d'euros un an plus tôt.

La variation du poste « Besoin en fonds de roulement » pour (1 679) milliers d'euros se décompose en « variation du BFR lié à l'activité » pour (1 632) milliers d'euros et en « incidence des variations de périmètre » pour (47) milliers d'euros.

c) Endettement et position de trésorerie nette

Les dettes financières, composées d'emprunts comptabilisés à leur valeur nominale et de concours bancaires, diminuent de 12,6 à 11,4 millions d'euros, en raison de la poursuite du désendettement.

Position de trésorerie nette (k€)	31/03/2026	31/03/2025
Disponibilités	16 264	9 078
Valeurs mobilières de placement	—	761
Dettes financières	(11 376)	(12 594)
Trésorerie / (dette financière) nette	4 888	(2 755)

Rapprochées de la trésorerie disponible (disponibilités et valeurs mobilières de placement), les dettes financières font ressortir une trésorerie nette positive d'environ 4,9 millions d'euros au 31 mars 2026, contre une dette financière nette d'environ 2,8 millions d'euros au 31 mars 2025.

4.2.1.6 Liquidité et flux de trésorerie

Tableau des flux de trésorerie (k€)	2026	2025
Marge brute d'autofinancement	10 648	5 695
Variation du BFR lié à l'activité	1 632	(4 902)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	12 280	792
Acquisitions d'immobilisations	(1 578)	(2 400)
Cessions d'immobilisations	834	31
Réduction des autres immobilisations financières	245	13
Incidence des variations de périmètre	(107)	(449)
Flux net lié aux opérations d'investissement	(605)	(2 805)
Dividendes versés (actionnaires et minoritaires)	(4 031)	(1 800)
Encaissements de subventions d'investissement	-	381
Remboursements d'emprunts (nets)	(1 223)	(1 969)
Flux net lié aux opérations de financement	(5 254)	(3 389)
Variation de trésorerie	6 420	(5 401)
Trésorerie de clôture	16 257	9 837

La marge brute d'autofinancement atteint 10,6 millions d'euros en 2026, contre 5,7 millions d'euros en 2025. La variation du besoin en fonds de roulement contribue positivement à hauteur de 1,6 million d'euros, alors qu'elle avait absorbé 4,9 millions d'euros en 2025. Le flux net de trésorerie généré par l'activité s'élève ainsi à 12,3 millions d'euros, contre 0,8 million d'euros.

Les opérations d'investissement représentent un décaissement net de 0,6 million d'euros, contre 2,8 millions d'euros en 2025, les acquisitions d'immobilisations (1,6 million d'euros) étant partiellement compensées par des cessions (0,8 million d'euros) et par la réduction d'autres immobilisations financières (0,2 million d'euros).

Les opérations de financement représentent un décaissement net de 5,3 millions d’euros, dont 4,0 millions d’euros de dividendes versés aux actionnaires de l’entité consolidante, 32 millions d’euros aux minoritaires et 1,2 million d’euros de remboursements d’emprunts. La trésorerie de clôture atteint 16,3 millions d’euros.

a) Revue du risque de liquidité

Le Groupe a procédé à une revue de son risque de liquidité sur la base d’une trésorerie de 16,3 millions d’euros et d’un endettement financier brut de 11,4 millions d’euros au 31 mars 2026. Il estime disposer de la trésorerie nécessaire pour faire face à ses besoins au cours des douze prochains mois et poursuivre sa stratégie de croissance.

b) Dividendes

Le Groupe a procédé à des distributions de dividendes au titre des trois derniers exercices clos. Les montants mis en distribution ressortent comme suit :

Au titre de l’exercice clos	Dividende par action (€)	Dividende mis en distribution (€)
31 mars 2026	0,654	6 995 007
31 mars 2025	0,374	4 000 000
31 mars 2024	0,172	1 800 000

À la date du Document d’Enregistrement, la Société n’a fixé aucun critère financier déterminant le versement ou le montant de dividendes futurs. Toute distribution ultérieure tiendrait notamment compte des résultats, de la situation financière, des opportunités de croissance externe et de la politique de distribution des principales filiales.

4.2.1.7 Investissements

Les acquisitions d’immobilisations se sont élevées à 1,6 million d’euros au cours de l’exercice 2026, contre 2,4 millions d’euros en 2025. Elles s’inscrivent dans le contexte de la montée en charge de l’usine N4 Labs et de l’augmentation des capacités de production, tout en restant cohérentes avec le modèle capex-light du Groupe. Le Groupe envisage la constitution de nouvelles lignes de production afin d’accroître ses capacités, une partie du produit de l’augmentation de capital envisagée étant destinée à leur financement.

4.2.1.8 Engagements hors bilan et contractuels

Au titre de l’exercice clos le 31 mars 2026, le Groupe a eu recours à des contrats de couverture de change sous forme d’accumulateurs, comptabilisés en engagements hors bilan. Le détail des autres engagements donnés et reçus figure dans les notes annexes aux comptes consolidés retraités présentées au chapitre 6 du Document d’Enregistrement.

4.2.1.9 Événements postérieurs à la clôture, tendances et perspectives

Depuis la clôture, le Groupe a examiné les effets des tensions au Moyen-Orient et des perturbations du transport maritime international ; à la date du présent Document d’Enregistrement, ces événements n’ont pas eu d’impact matériel sur ses approvisionnements ni sur ses coûts de transport.

Le Groupe a par ailleurs obtenu une indemnité d’éviction de 1 million d’euros au titre d’un local situé à Issy-les-Moulineaux pour moitié avant la clôture et le solde en mai 2026. Ce produit sera comptabilisé en résultat sur l’exercice clos le 31 mars 2027 et n’est donc pas inclus dans les comptes retraités analysés.

La société André Martin Technologies antérieurement détenue à 65% par N4 Group et à 35% par MV Sourcing & Development a fait l’objet en date du 18 janvier 2026 d’une cession de l’ensemble de ses actifs opérationnels, comprenant principalement des stocks, au profit de N4Brands, suivie d’une liquidation par décision de son Président en date du 30 avril 2026, sans impact sur les comptes consolidés au 31 mars 2026.

5.1 ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GENERALE

5.1.1 Composition du conseil d'administration et direction générale

Jusqu'au 30 septembre 2026, la Société était une société par actions simplifiée dont le Président était Monsieur Stéphane VISCUSO, Président-Directeur général actuel de la Société, et dont le Directeur Général Délégué était Monsieur Mathieu VISCUSO, actuel administrateur de la Société.

L'assemblée générale du 30 septembre 2026 a décidé de la transformation de la Société en société anonyme à conseil d'administration et de nouvelles règles de gouvernance.

5.1.1.1 Composition du conseil d'administration

A la date d'approbation du Document d'Enregistrement, le conseil d'administration de la Société est composé de six administrateurs dont deux femmes et deux indépendants, étant précisé qu'à compter de la date d'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Growth Paris, le Conseil d'administration sera composé de sept membres, à la suite de la prise d'effet, à cette même date, de la nomination de la société Bpifrance Investissement⁴⁶ en qualité d'administrateur indépendant, laquelle a désigné en qualité de représentant permanent Luis PEREIRA :

Nom, prénom, titre ou fonction au sein de la Société	Indépendant	Principales activités hors de la Société	Date de début et de fin de mandat	Expérience et expertise apportés
Stéphane VISCUSO Administrateur et Président du conseil d'administration Directeur général	Non	Président de la société SICALGE SAS	Nommé administrateur par l'assemblée générale du 30 septembre 2026 pour une durée de trois années expirant à l'issue de l'assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2029 et président du conseil d'administration par le conseil d'administration au cours de sa réunion du 30 septembre 2026 pour la durée de son mandat d'administrateur	Expertise stratégique et sectorielle, marketing et commerciale et de management
Mathieu VISCUSO Administrateur	Non	Président de la société MV Sourcing & Development SAS	Nommée administrateur par l'assemblée générale du 30 septembre 2026 pour une durée de deux années expirant à l'issue de l'assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2028	Expertise stratégique et sectorielle, industrielle, marketing et commerciale
Alexandre DEZ Administrateur	Non	Néant	Nommé administrateur par l'assemblée générale du 30 septembre 2026 pour une durée d'une année expirant à l'issue de l'assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2027	Expertise stratégique, financière, de gestion et commerciale

⁴⁶ société par actions simplifiée, dont le siège social est situé 27/31, avenue du Général Leclerc, 94710 Maisons-Alfort Cedex, France, immatriculée sous le numéro 433 975 224 RCS Créteil.

Claire LOUIS Administratrice	Non	Pharmacienne	Nommée administratrice par l'assemblée générale du 30 septembre 2026 pour une durée de d'une année expirant à l'issue de l'assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2027	Expertise sectorielle et commerciale
David MORENO Administrateur	Oui	Gérant de sociétés dans le secteur agroalimentaire	Nommé administrateur par l'assemblée générale du 30 septembre 2026 pour une durée d'une année expirant à l'issue de l'assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2027	Expertise stratégique, commerciale, sectorielle, opérationnelle.
Rut ARANDA CARMONA Administratrice	Oui	Professionnelle indépendante, administratrice et conseillère auprès de différentes entreprise	Nommée administratrice par l'assemblée générale du 30 septembre 2026 pour une durée de deux années expirant à l'issue de l'assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2028	Expertise stratégique, industrielle, commerciale et de management
Bpifrance Investissements Administratrice Représentant permanent : Luis PEREIRA	Oui	Chargé d'Investissement Senior au sein de l'équipe Large Cap de Bpifrance Investissement	Nommée administratrice par l'assemblée générale du 30 septembre 2026 à compter de la date effective de la première cotation des actions de la Société sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth à Paris et pour une durée de trois années expirant à l'issue de l'assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2029	Expertise financière, des sociétés cotées et des marchés de capitaux, stratégique, et de communication

Pour les besoins de leur fonction, les membres du Conseil d'administration sont domiciliés au siège social de la Société.

A l'occasion de la recherche et de la sélection des candidats potentiels aux fonctions d'administrateur de la Société, il a été recherché, dans toute la mesure du possible, une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil. La Société a activement recherché et a pu identifier des profils d'administrateurs de sexe féminin qui disposaient de diverses expertises. Parmi ces candidates potentielles, Madame Rut Aranda Carmona et Madame Claire Louis ont été considérées comme des profils intéressants pour la Société et ces dernières ont accepté les fonctions d'administratrice.

À l'exception du lien familial entre Stéphane VISCUSO et Mathieu VISCUSO, frères, ainsi que du lien personnel résultant du pacte civil de solidarité (PACS) conclu entre Stéphane VISCUSO et Claire LOUIS, il n'existe aucun autre lien familial entre les personnes listées ci-dessus.

M. Mathieu Viscuso et M. Alexandre Dez, qui exerceront un mandat d'administrateur au sein de la Société, conserveront par ailleurs leurs fonctions opérationnelles au sein du Groupe dans le cadre de leurs contrats de travail conclus antérieurement à leur nomination et correspondant à des emplois effectifs, exercés dans un lien de subordination distinct de leur mandat d'administrateur.

Conformément au code Middledenext, les critères permettant de qualifier un administrateur d'indépendant sont les suivants :

Analyse de la Société	Critères d'indépendance définis par le code Middledenext					Indépendant
	Ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, et ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société de son groupe	Ne pas avoir été, au cours des deux dernières années, et ne pas être en relation d'affaires significative avec la Société ou son groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.)	Ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif	Ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence	Ne pas avoir été, au cours des six dernières années, commissaire aux comptes de la Société	
Stéphane VISCUSO	✗	✓	✗	✗	✓	Non
Mathieu VISCUSO	✗	✓	✗	✗	✓	Non
Alexandre DEZ	✗	✓	✓	✗	✓	Non
Claire LOUIS	✓	✓	✓	✗	✓	Non
David MORENO	✓	✓	✓	✓	✓	Oui
Rut ARANDA CARMONA	✓	✓	✓	✓	✓	Oui
Bpifrance Investissement représentée par Luis PEREIRA	✓	✓	✓	✓	✓	Oui
	✓	✓	✓	✓	✓	Oui

Le conseil d'administration lors de sa réunion en date du 30 septembre 2026 a ainsi considéré que parmi ses administrateurs, Madame Rut Aranda Carmona, Monsieur David Moreno et la société Bpifrance Investissement, représentée par Luis PEREIRA, pouvaient être qualifiés de membres indépendants.

Concernant plus particulièrement la situation de la société Bpifrance Investissement, représentée par Luis PEREIRA, le Conseil a retenu que tous les critères d'indépendance définis par le code Middledenext étaient remplis. Concernant le fait de ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif, la participation de la société Bpifrance Investissement, à la suite de son engagement de souscription à travers son fonds Bpifrance BlueSpring 1, à hauteur de 13,35 millions d'euros, tel que décrit au paragraphe 3.5.2 du présent Document d'Enregistrement, représentera 5% du capital de la Société à l'issue de l'introduction en bourse de la Société. Ainsi, le Conseil a pu considérer, notamment au regard des pourcentages de détention des autres actionnaires, que la société Bpifrance Investissement ne pouvait être qualifiée d'actionnaire de référence ni comme détenant un pourcentage significatif des droits de vote.

L'indépendance d'un administrateur s'apprécie tout au long de l'exercice social. Tout administrateur concerné doit, en cas de survenance d'un événement remettant en cause sa qualification d'administrateur indépendant, le notifier sans délai au conseil d'administration.

5.1.1.2 Direction générale

La direction générale de la Société est assurée par un Président-Directeur général, Monsieur Stéphane VISCUSO, nommé par le conseil d'administration, lors de sa réunion en date du 30 septembre 2026, qui a choisi de ne pas dissocier les fonctions de Président du conseil d'administration et de directeur général.

Aucune limitation particulière n'est apportée aux pouvoirs du Président-Directeur général, lesquels s'exercent dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables ainsi que par les statuts de la Société.

Afin d'assurer un équilibre des pouvoirs au sein du Conseil d'administration, la nomination de trois administrateurs indépendants sur sept a été approuvée par l'assemblée générale de la Société.

Le Président-Directeur général a été nommé pour la durée de son mandat d'administrateur, soit trois (3) années expirant à l'issue de l'assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 mars 2029.

Le Président-Directeur général a pour adresse professionnelle le siège social de la Société.

5.1.1.3 Expérience professionnelle et expertise des membres des organes d'administration et de la direction générale

Stéphane VISCUSO, Président du conseil d'administration et Directeur général

Se référer à la section 3.2.4.2 du Document d'Enregistrement

Mathieu VISCUSO, administrateur

Se référer à la section 3.2.4.2 du Document d'Enregistrement

Alexandre DEZ, administrateur

Se référer à la section 3.2.4.2 du Document d'Enregistrement



Claire LOUIS, administratrice

Claire LOUIS est docteur en pharmacie depuis 25 ans. Conseillère régionale AURA de l'ordre des pharmaciens, elle a à cœur de maintenir et de développer les services de santé au sein des officines. Elle est également formatrice au sein de la société Ma formation officinale qui accompagne les pharmaciens sur leurs métiers au quotidien.



David MORENO, administrateur indépendant

David Moreno est dirigeant entrepreneur dans le secteur agroalimentaire. Il pilote notamment le développement

de CFED France et de Plaza del Sol Foods SL, structures spécialisées dans l'importation, la distribution et la valorisation de produits espagnols et méditerranéens auprès de clients en France et à l'international. Depuis la création et le développement de la marque PLAZA DEL SOL, il a accompagné la croissance de l'entreprise sur plusieurs canaux de distribution, notamment la grande distribution, les réseaux spécialisés, l'export et les circuits B2B. Son expérience couvre la stratégie commerciale, la négociation avec les enseignes, l'organisation opérationnelle, le développement de marques et la structuration de projets entrepreneuriaux.



Rut ARANDA CARMONA, administratrice indépendante

Rut ARANDA est une dirigeante bénéficiant de plus de 20 ans d'expérience dans le secteur des produits de grande consommation (FMCG), où elle a occupé des postes de direction de premier plan, notamment en tant que directrice générale (CEO) de Cerealto Siro Foods, une multinationale présente en Europe et en Amérique. Elle a mené avec succès des processus d'internationalisation, des fusions et des intégrations industrielles, ainsi que la transition d'entreprises familiales vers des structures sous l'égide de fonds de capital-investissement.

Rut ARANDA est ingénieure agricole, spécialisée dans l'industrie agroalimentaire, diplômée de l'Université de La Rioja. Son parcours de formation exécutive comprend des programmes avancés au sein d'institutions internationales de prestige aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Espagne, telles que la Harvard Business School, la London Business School, l'IE Business School et la Singularity University.

Son parcours se caractérise par sa vision stratégique, sa connaissance approfondie des réseaux de distribution alimentaire et sa capacité à détecter et anticiper les macrotendances afin d'adapter l'activité commerciale au marché, créant ainsi de la valeur dans des environnements complexes et mondialisés. Elle est actuellement au conseil d'administration de Dia Group comme membre indépendante, membre du conseil d'administration (administratrice) de Grupo Durania et de l'entreprise mexicaine Cereales y Pastas S.A., et conseille de manière indépendante des fonds d'investissement tels que Afendis Capital Partners



Bpifrance Investissements, administrateur indépendant

Représentant permanent : Luis PEREIRA

Luis Pereira est Chargé d'Investissement Senior au sein de l'équipe Large Cap de Bpifrance Investissement, où il est spécialisé sur les investissements cotés. Avant de rejoindre Bpifrance en 2020, il a débuté sa carrière en 2018 chez AlphaValue en tant qu'analyste actions, spécialisé dans le secteur des biens d'équipement. Au sein de Bpifrance, il a notamment participé aux investissements dans Bureau Veritas, Elis, Ipsos et, plus récemment, Ieva Group. Il assure actuellement le suivi des participations de Bpifrance dans Bureau Veritas, Ipsos et Nexans, et siège au conseil d'administration de Ieva Group. Luis est diplômé du Master Banque d'Investissement et de

Marché de l'Université Paris-Dauphine et titulaire du Certificat Administrateur de Sociétés de l'Institut Français des Administrateurs (IFA).

5.1.1.4 Autres mandats exercés ou ayant été exercés par des membres des organes d'administration et de la direction générale en dehors du Groupe

• **Mandats en cours exercés en dehors du Groupe**

Administrateurs ou membres de la direction générale	Société	Nature du mandat
Stéphane VISCUSO	SAS SICALGE	Président
	SCI Aux Rivoleaux	Gérant
	SCI Place Beaumarchais	Gérant
	SCI Wild Horses	Gérant
	SCI Tiaret	Gérant
Mathieu VISCUSO	MV Sourcing & Development	Président
Alexandre DEZ	Néant	Néant
Claire LOUIS	Néant	Néant
David MORENO	CFED France SARL (Comptoir France Europe de Distribution)	Gérant
	Plaza del Sol Foods SL	Gérant
	SCI du Colombier	Représentation de l'actionnaire principal (CFED France SARL)
	MORE ON SPAIN Sarl	Gérant
	DAVELYN ELITE GOLF SL	Co-gérant
Rut ARANDA CARMONA	Durania Group	Administratrice
	CEPSA	Administratrice
	DIA	Administratrice indépendante
	Afendis Capital Partners investment Fund	Senior external advisor
Bpifrance Investissements, représentée par Luis PEREIRA		
<i>Mandats exercés par Bpifrance Investissements</i>	<i>IEVA Group</i>	<i>Administrateur</i>
<i>Mandats exercés par Luis PEREIRA</i>	<i>Néant</i>	<i>Néant</i>

- **Mandats ayant été exercés en dehors du Groupe au cours des cinq derniers exercices et ayant cessé à ce jour**

Administrateurs ou membres de la direction générale	Société	Nature du mandat
Stéphane VISCUSO	SAS André Martin Technologies	Liquidateur jusqu'au 30 avril 2026
	N4 BRANDS	Directeur général délégué
	SCI Little Wings	Liquidateur jusqu'au 31 décembre 2021 Gérant jusqu'au 31 décembre 2021
	SAS Fitness Boutique Partners	Gérant
	SAS Fitness Boutique France	Gérant
	SARL E.F.N.S	Gérant
	SAS SJSC	Directeur Général
Mathieu VISCUSO	N4 GROUP	Directeur général délégué
	N4 BRANDS	Directeur général délégué
Alexandre DEZ	Néant	Néant
Claire LOUIS	Néant	Néant
David MORENO	Néant	Néant
Rut ARANDA CARMONA	Cerealto SIRO	CEO
	Gelato d'Italia	Administratrice
	Cerealto Siro	Administratrice
Bpifrance Investissements, représentée par Luis PEREIRA		
<i>Mandats exercés par Bpifrance Investissements</i>		
<i>Mandats exercés par Luis PEREIRA</i>	<i>Néant</i>	<i>Néant</i>

5.1.2 Déclarations relatives aux membres du conseil d'administration et aux membres de la direction générale

A la connaissance de la Société, et au jour de l'établissement du Document d'Enregistrement, aucun des membres du conseil d'administration et de la direction générale, au cours des cinq dernières années :

- n'a fait l'objet de condamnation pour fraude ;
- n'a été associé en sa qualité de dirigeant ou administrateur à une faillite, mise sous séquestre, liquidation ou un placement d'entreprises sous administration judiciaire ;
- n'a fait l'objet d'incriminations de mises en cause ou de sanctions publiques officielles prononcées par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) ;
- n'a été déchu par un tribunal du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

5.2 REMUNERATIONS ET AVANTAGES

5.2.1 Rémunérations des membres de la direction générale et du conseil d'administration

L'assemblée générale réunie le 30 septembre 2026 a décidé de transformer la Société, qui revêtait la forme de société par actions simplifiée, en société anonyme à conseil d'administration, dans la perspective de l'inscription aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth à Paris des actions ordinaires composant le capital de la Société. En conséquence, les informations qui sont présentées dans la présente section pour chaque mandataire social peuvent regrouper des périodes auxquelles chaque personne a occupé des fonctions différentes. Le lecteur est invité à se reporter aux précisions le cas échéant apportées sous les tableaux figurant ci-dessous.

L'information en matière de rémunération des membres de la direction générale et du conseil d'administration est établie conformément à l'annexe 2 de la Position-recommandation AMF n°2021-02, telle que modifiée le 28 juillet 2023. Les tableaux n°4 à n°10 ne sont pas applicables.

5.2.1.1 Rémunération de la direction générale

TABLEAU N°1

Tableau de synthèse des rémunérations et des options attribués à chaque dirigeant mandataire social		
	Exercice clos le 31 mars 2025	Exercice clos le 31 mars 2026
Stéphane VISCUSO – Président-Directeur général depuis le 30 septembre 2026 ⁽¹⁾		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau N°2)	207.443 €	201.863 €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	/	/
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	/	/
Valorisation des actions attribuées gratuitement	/	/
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	27.124 € ⁽²⁾	19.880 € ⁽³⁾
TOTAL	234.566 €	221.743€

⁽¹⁾ Au cours des exercices clos le 31 mars 2025 et le 31 mars 2026, Monsieur Stéphane VISCUSO était Président de la Société. Monsieur Stéphane VISCUSO a été nommé Président-Directeur général de la Société par le conseil d'administration lors de sa réunion en date du 30 septembre 2026 à l'issue de l'assemblée générale réunie le même jour et ayant approuvé la transformation de la Société en société anonyme à conseil d'administration.

⁽²⁾ Montant de la participation au titre de l'exercice clos le 31 mars 2025, placé en août 2025.

⁽³⁾ Montant de la participation au titre de l'exercice clos le 31 mars 2026, provisionnée et non versée à la date du Document d'Enregistrement.

TABLEAU N°2

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social				
Noms	Exercice clos le 31 mars 2025		Exercice clos le 31 mars 2026	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Stéphane VISCUSO – Président-Directeur général depuis le 30 septembre 2026				
Rémunération fixe⁽¹⁾	202.378 €	202.378 €	201.863 €	201.863 €
Rémunération variable annuelle	/	/	/	/
Rémunération variable pluriannuelle	/	/	/	/
Rémunération exceptionnelle	/	/	/	/
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	/	/	/	/
Avantages en nature⁽²⁾	5.065 €	5.065 €	/	/
TOTAL	207.443 €	207.443 €	201.863€	201.863 €

⁽¹⁾ Rémunérations perçues par Monsieur Stéphane VISCUSO au titre de ses fonctions de Président. Les montants indiqués dans ce tableau sont des montants bruts avant impôts.

⁽²⁾ Mise à disposition de véhicules de fonction.

Rémunérations de Monsieur Stéphane VISCUSO au titre de l'exercice en cours

Monsieur Stéphane VISCUSO (Président-Directeur général) : Par décision du conseil d'administration en date du 30 septembre 2026, il a été décidé que Monsieur Stéphane VISCUSO percevrait une rémunération au titre de son mandat social de Président-Directeur général de la Société⁴⁷: Rémunération fixe annuelle d'un montant brut de 208.000 euros à compter du 30 septembre 2026.

Monsieur Stéphane VISCUSO pourra également percevoir, sur justification, au titre de ses fonctions de Président-Directeur général, le remboursement des frais raisonnablement exposés dans le cadre de sa mission.

TABLEAU N°11

Noms	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnité relative à une clause de non concurrence	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
Stéphane VISCUSO Président-Directeur général depuis le 30 septembre 2026 Date de fin de mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2029	-	X	-	X	-	X	-	X

5.2.1.2 Rémunération du conseil d'administration

TABLEAU N°3

La Société a été transformée en société anonyme à conseil d'administration le 30 septembre 2026, en conséquence, aucune rémunération n'a pu être allouée à raison de leurs mandats aux administrateurs de la Société au titre des deux derniers exercices clos.

Concernant l'exercice en cours, il est précisé que l'assemblée générale réunie le 30 septembre 2026 a approuvé une enveloppe de rémunération globale allouée aux membres du conseil d'administration d'un montant de 30.000 € nets que le conseil d'administration pourra verser le cas échéant à ses membres au titre de leurs fonctions selon la politique de rémunération présentée ci-après.

Politique de rémunération des administrateurs

Le conseil d'administration respecte les recommandations du code Middledenext en définissant un mode de répartition de la rémunération des administrateurs tenant compte des fonctions effectivement remplies par chacun des administrateurs et de leur assiduité.

Le montant global de la rémunération des administrateurs fixé par l'assemblée générale sera réparti comme suit :

- un montant forfaitaire par présence effective, physique ou par visioconférence, pourra être attribué à chaque administrateur ; et
- seuls les administrateurs indépendants seront rémunérés.

⁴⁷ Au titre de l'exercice ouvert le 1^{er} avril 2026, Monsieur Stéphane Viscuso a perçu une quote-part de rémunération (104.000 €) au titre de ses fonctions de Président de la Société alors constituée sous la forme de société par actions simplifiée, pour la période allant du 1^{er} avril au 30 septembre 2026.

Les administrateurs pourront percevoir, sur justification, le remboursement des frais raisonnablement exposés dans le cadre de leur mission.

5.2.1.3 Historique des attributions gratuites d'actions

L'Assemblée Générale extraordinaire de la Société du 30 septembre 2026 a autorisé, sur rapport spécial des Commissaires aux comptes, le Conseil d'administration de la Société, en application de l'article L.225-197-1 à L.225-197-6 du Code de commerce, à procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit de tout ou partie des membres du personnel salarié et/ou des mandataires sociaux visés à l'article L.225-197-1, II du Code de commerce, sous condition suspensive du règlement-livraison des actions de la Société dans le cadre de leur admission aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth à Paris.

Une fois les actions de la Société admises aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth à Paris, la Conseil d'administration de la Société se réserve la faculté d'étudier la mise en place d'un tel plan dont aucune des caractéristiques n'est arrêtée à ce jour.

L'attention du lecteur est attirée sur le fait qu'il ne s'agit que d'une faculté pour le Conseil d'administration de la Société et que cela ne présume d'aucune manière la mise en place d'un plan ultérieur de telle sorte que les termes du présent document ne pourront être interprétés comme créant une quelconque obligation à la charge de la Société, ni même comme présupposant l'éligibilité de tout ou partie des membres du personnel salarié et/ou des mandataires sociaux visés à l'article L.225-197-1, II du Code de commerce de la Société.

La mise en place d'un plan d'attributions gratuites d'actions demeure à la discrétion du Conseil d'administration dans le respect des conditions et critères fixés par l'Assemblée Générale extraordinaire de la Société en date du 30 septembre 2026.

Le nombre maximum d'actions pouvant être attribuées gratuitement par le Conseil d'administration est limité à 10% du capital social de la Société.

5.2.2 Sommes versées ou provisionnées à des fins de versement de pensions, retraites ou autres avantages au profit des mandataires sociaux

La Société n'a pas provisionné de sommes aux fins de versement de pensions, retraites et autres avantages au profit du Président-Directeur Général et des administrateurs.

La Société n'a pas versé de primes d'arrivée ou de départ aux mandataires sociaux susvisés. Le Groupe n'a pas versé de primes d'arrivée ou de départ aux mandataires sociaux.

5.3 PARTICIPATIONS ET OPTIONS DE SOUSCRIPTION DES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Au jour de l'approbation du Document d'Enregistrement, les participations directes et indirectes des membres du conseil d'administration et des membres de la direction sont les suivantes :

Nom	Nombre d'actions détenues directement	Nombre d'actions détenues indirectement	% du capital de la Société	Nombre d'actions à émettre sur exercice d'instruments dilutifs	% du capital de la Société dilué
Stéphane VISCUSO ⁽¹⁾	2.367.354	5.775.172 ⁽²⁾	76,13%	0	76,13%
Mathieu VISCUSO	1.985.464	358.020 ⁽³⁾	21,91%	0	21,91%
Alexandre DEZ	209.720	0	1,96%	0	1,96%
TOTAL	10.695.730		100%	0	100%

⁽¹⁾ à la suite de l'apport de 2.149.036 actions de N4 Group par Monsieur Stéphane Viscuso, à sa holding personnelle, Arlette Capital⁴⁸, Monsieur Stéphane Viscuso ne détiendrait plus, en direct, au moment de l'admission des actions

⁴⁸ Société par actions simplifiée (107 995 573 RCS Grenoble) détenue comme suit à la date du Document d'enregistrement : M. Stéphane VISCUSO : 50% du capital et des droits de vote, Mme Claire LOUIS : 50% du capital et des droits de vote.

de la Société aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth, que 218.318 actions de cette dernière, soit 2% du capital et des droits de vote (voir détails section 3.3.1.3 du Document d'Enregistrement).

(2) à travers la société SICALGE SAS détenant 54% de la Société et détenue comme suit :

- M. Stéphane VISCUSO : 0,005% du capital en pleine propriété et 99,99% du capital en usufruit ;
- Mme Claire LOUIS : 0,005% du capital en pleine propriété ;
- Mme Ana VISCUSO : 49,99% du capital en nue-propriété ;
- M. Martin VISCUSO : 49,99% du capital en nue-propriété.

SICALGE SAS exerce les droits de vote attachés à sa participation dans N4 Group conformément aux règles de représentation applicables à toute société par actions simplifiée. Aucune décision préalable des associés de SICALGE n'est requise pour déterminer le sens des votes exprimés par SICALGE dans les assemblées générales de N4 Group. Dans ce cadre, SICALGE est représentée aux assemblées générales de N4 Group par son Président, M. Stéphane VISCUSO avec lequel elle agit de concert.

(3) à travers la société MV Sourcing & Development SAS détenant 3,35% de la Société et détenue à 100% par Mathieu VISCUSO. Étant précisé que, concomitamment à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth, la société MV Sourcing & Development apportera la totalité des actions qu'elle détient, au sein de la société N4 Labs à la société N4 Group, ce qui aura pour conséquence d'augmenter la participation de la société MV Sourcing & Development au capital de N4 Group en rémunération de l'apport des actions de la société N4 Labs, postérieurement à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth.

A la date du Document d'Enregistrement, aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été consentie aux mandataires sociaux.

5.4 DÉCLARATION RELATIVE AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La Société a désigné le code de gouvernement d'entreprise pour les valeurs moyennes et petites tel qu'il a été publié en septembre 2021 par Middlednext (accessible sur le site www.middlednext.com) comme code de référence auquel elle entend se référer à l'issue de l'inscription de ses actions aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth à Paris, dans la mesure où les principes qu'il contient seront compatibles avec l'organisation, la taille, les moyens et la structure actionnariale de la Société.

La Société a pour objectif de se conformer progressivement à l'ensemble des recommandations du code Middlednext.

Le tableau ci-dessous présente la position de la Société par rapport à l'ensemble des recommandations édictées par le code Middlednext à la date d'approbation du Document d'Enregistrement.

Recommandations du code Middlednext	Appliquée	Non appliquée	Sera appliquée
Le pouvoir de « surveillance »			
R1 : Déontologie des membres du conseil	X(1)		
R2 : Conflits d'intérêts	X(2)		
R 3 : Composition du conseil – Présence de membres indépendants	X		
R 4 : Information des membres du conseil	X(3)		
R 5 : Formation des membres du conseil		X(4)	
R 6 : Organisation des réunions du conseil et des comités	X(5)		
R 7 : Mise en place de comités		X(6)	
R 8 : Mise en place d'un comité spécialisé sur la Responsabilité sociale/sociétale et environnementale des Entreprises (RSE)		X(6)	
R 9 : Mise en place d'un règlement intérieur du conseil			X(7)
R 10 : Choix de chaque administrateur	X		
R 11 : Durée des mandats des membres du conseil	X(8)		
R 12 : Rémunération de l'administrateur	X		
R 13 : Mise en place d'une évaluation des travaux du conseil			X(9)
R 14 : Relation avec les « actionnaires »	X(10)		

Le pouvoir exécutif			
R 15 : Politique de diversité et d'équité au sein de l'entreprise			X(11)
R 16 : Définition et transparence de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux	X(12)		
R 17 : Préparation de la succession des « dirigeants »			X(13)
R 18 : Cumul contrat de travail et mandat social	X		
R 19 : Indemnités de départ	X		
R 20 : Régimes de retraite supplémentaires	X		
R 21 : Stock-options et attribution gratuite d'actions	X		
R 22 : Revue des points de vigilance			X(14)

(1) R 1 : Lors de sa réunion du 30 septembre 2026, le conseil d'administration a procédé à l'adoption de son règlement intérieur.

Les administrateurs observent ou observeront, conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration, les règles de déontologie suivantes :

- la recherche d'exemplarité qui implique, à tous moments, un comportement cohérent entre paroles et actes, gage de crédibilité et de confiance,
- au moment de l'acceptation du mandat, chaque membre du Conseil d'administration prend connaissance des obligations en résultant et, notamment, celles relatives aux règles légales de cumul des mandats,
- au cours du mandat, chaque membre du Conseil d'administration se doit d'informer le conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts éventuelle ou avérée le concernant,
- chaque membre du Conseil d'administration est assidu et participe aux réunions du conseil d'administration et des comités dont il est membre,
- chaque membre du Conseil d'administration s'assure qu'il a obtenu toutes les informations nécessaires et en temps suffisant sur les sujets qui seront évoqués lors des réunions.

Aucune disposition du règlement intérieur du Conseil d'administration ne prévoit de nombre minimum d'actions de la Société que chaque administrateur doit détenir.

(2) R 2 : À compter de sa convocation et au plus tard au début de la réunion du Conseil d'administration, les administrateurs déclarent en fonction de l'ordre du jour leurs éventuels conflits d'intérêts et s'interdisent de participer aux délibérations et au vote de tout sujet sur lequel ils seraient dans cette situation. Le Président du Conseil d'administration veille au respect de cette procédure. En outre, le Conseil d'administration procède chaque année lors de sa réunion d'arrêté des comptes annuels à une revue des situations de conflits d'intérêts avérées ou potentielles qui concerneraient ses membres. Toute transaction entrant dans le champ d'application des conventions réglementées fera l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'administration. L'administrateur intéressé s'abstiendra de participer aux débats et au vote de la délibération concernée. Cela s'applique en particulier pour toute transaction ne portant pas sur des opérations courantes et qui ne seraient pas conclues à des conditions normales pouvant intervenir entre la Société et toute autre société non détenue à 100% par la Société.

Compte tenu des liens familiaux existant entre M. Stéphane VISCUSO et M. Mathieu VISCUSO, ainsi que du lien personnel résultant du pacte civil de solidarité (PACS) conclu entre Stéphane VISCUSO et Claire LOUIS, la Société applique des mesures destinées à garantir que les décisions prises par ses organes sociaux le soient dans l'intérêt social de la Société. Ainsi, lorsqu'une délibération du Conseil d'administration porte sur la rémunération d'un dirigeant concerné ou sur une convention conclue avec une partie liée, les personnes intéressées s'abstiennent de participer au vote correspondant et, le cas échéant, ne prennent pas part aux délibérations relatives à cette décision. Les motifs justifiant les décisions du Conseil sont exposés dans les procès-verbaux et la procédure applicable aux conventions réglementées est mise en œuvre conformément aux dispositions légales en vigueur.

Il a été procédé à une revue des conflits d'intérêts lors de la première réunion du conseil d'administration de la Société qui s'est tenue le 30 septembre 2026.

(3) R 4 : Conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration, les administrateurs sont en droit de recevoir toute information nécessaire à l'accomplissement de leur mission et peuvent se faire communiquer préalablement à toute réunion tous les documents qu'ils estiment utiles. Il appartient au Président de transmettre aux membres du Conseil d'administration les informations appropriées en fonction des circonstances et selon les points de l'ordre du jour prévu. Les dossiers de travail afférents à toute réunion du Conseil d'administration leur seront transmis préalablement à toute réunion dans les délais suffisant pour permettre aux administrateurs de se faire une opinion. Les administrateurs sont informés de manière permanente et par tous moyens de la situation financière, de la trésorerie, des engagements de la Société ainsi que de tous événements et opérations significatifs relatifs à la Société. Les communiqués de presse, en dehors de ceux examinés en Conseil d'administration, sont adressés aux administrateurs. Les demandes d'information portant sur des sujets spécifiques sont adressées au Président, ce dernier étant chargé d'y répondre dans les meilleurs délais. Lorsqu'une demande

ne peut être satisfaite, il revient au Conseil d'administration le soin d'apprécier le caractère utile des documents demandés.

(4) R 5 : À la date d'approbation du Document d'Enregistrement, aucun plan de formation n'est en place au sein de la Société. Celle-ci prévoit une réflexion au cours de l'exercice 2027 pour apprécier l'opportunité de se conformer à cette recommandation.

(5) R 6 : Conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration, le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'exige l'intérêt social et, en tout état de cause, au minimum quatre fois par an, en tout lieu indiqué dans la convocation. Les membres du Conseil d'administration peuvent participer à la réunion du Conseil d'administration par des moyens de visioconférence ou de télécommunication. Ils sont alors réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité. Les moyens mis en œuvre doivent transmettre au moins la voix des participants et satisfaire à des caractéristiques techniques permettant la retransmission continue et simultanée des délibérations. Le procès-verbal de chaque réunion est établi sous la responsabilité du Président du Conseil d'administration. Il est retranscrit dans le registre des procès-verbaux après signature du Président et d'un membre du Conseil d'administration.

(6) R 7 et R 8 : Il est précisé que lors de sa réunion en date du 30 septembre 2026, le conseil d'administration a décidé, compte tenu de la composition récente du conseil d'administration, de la taille de la Société et du nombre limité d'administrateurs, que la mise en place de comités spécialisés, lesquels nécessitent davantage de mobilisation de la part des administrateurs et davantage de ressources financières, ne semble pas opportune à ce stade. La Société considère toutefois que les objectifs poursuivis par la recommandation R 7 du Code Middledenext demeurent pleinement pris en compte. En l'absence de tels comités tel qu'un comité d'audit et un comité des rémunérations et nomination, leurs missions seraient assurées par le conseil d'administration et l'ensemble des sujets relevant habituellement de leurs compétences, seront examinés directement par ce dernier dans le cadre de séances dédiées et sur la base d'informations préparatoires adaptées. Ainsi, le conseil d'administration assure notamment la revue des comptes sociaux et consolidés, le suivi des principaux risques, l'examen du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques, l'analyse des conventions réglementées, ainsi que les décisions relatives à la rémunération et à la nomination des dirigeants mandataires sociaux. Lorsque la nature ou la technicité des sujets examinés le justifie, le conseil d'administration peut solliciter l'avis de conseils externes indépendants.

Pour ces mêmes raisons, le conseil d'administration a décidé de ne pas mettre en place de comité RSE. Il est toutefois précisé qu'en l'absence d'un tel comité, le conseil d'administration pourra se saisir de toute les problématiques RSE auxquelles est confrontée la Société.

Dans le cadre de l'évaluation de son fonctionnement et de sa démarche d'amélioration continue de la gouvernance et afin d'accompagner son développement, le conseil d'administration évaluera chaque année la pertinence de mettre en place des comités spécialisés.

(7) R 9 : Le règlement intérieur du conseil d'administration a été adopté lors de la réunion du conseil d'administration du 30 septembre 2026 et sa publication sur le site Internet est prévue à l'issue de l'introduction en bourse de la Société.

(8) R 11 : Cette recommandation est appliquée, et le renouvellement échelonné des mandats a été mis en place dès la décision de reformation de la Société en société anonyme le 30 septembre 2026, conformément aux statuts de la Société qui prévoient une durée de mandat des administrateurs de 3 ans, avec possibilité par exception de la fixer à une durée inférieure à 3 ans afin de permettre un échelonnement de leur renouvellement. Sur les sept administrateurs composant le Conseil d'administration, deux administrateurs ont été nommés pour une durée de 3 ans, deux administrateurs ont été nommés pour une durée de 2 ans, et trois administrateurs l'ont été pour une durée d'un an.

(9) R 13 : Cette évaluation des travaux du conseil sera effectuée lors de la réunion du conseil d'administration relative à l'arrêté des comptes de l'exercice 2027 et il sera rendu compte de cette évaluation dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise qui sera établi par le conseil d'administration au titre de l'exercice 2027.

(10) R 14 : La Société entretient à la date du Document d'Enregistrement des échanges réguliers et constructifs avec ses actionnaires. Le Conseil d'administration veillera à maintenir ce dialogue, dans le respect de la recommandation R 14 du Code Middledenext et de la réglementation applicable.

(11) R 15 : À la date d'approbation du Document d'Enregistrement, le conseil d'administration n'a pas procédé à la vérification de la politique visant à l'équilibre femmes hommes et à l'équité à chaque niveau hiérarchique de l'entreprise. Un tel examen sera effectué lors de la réunion du conseil d'administration relative à l'arrêté des comptes de l'exercice 2027 et il sera rendu compte de cette vérification dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise qui sera établi par le conseil d'administration au titre de l'exercice 2027.

À la date d'approbation du Document d'enregistrement, le Conseil d'administration est composé de six administrateurs, dont deux femmes et quatre hommes, étant précisé qu'à compter de la date d'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Growth Paris, le Conseil d'administration sera composé de sept membres, à la suite de la prise d'effet, à cette même date, de la nomination de la société Bpifrance

Investissement⁴⁹ en qualité d'administrateur indépendant, laquelle a désigné en qualité de représentant permanent Luis PEREIRA. Le Comité de direction est composé de six membres, dont trois femmes et trois hommes.

(12) R 16 : Concernant le ratio d'équité prévu à la recommandation R 16 du code Middledenext⁵⁰, il est de 9,24 au titre de l'exercice clos le 31 mars 2026 pour Monsieur Stéphane VISCUSO. Pour le calcul de ce ratio, il est tenu compte de la rémunération due au titre de l'exercice 2026 détaillée à la section 5.2.1.1 ci-dessous.

(13) R17 : Aucun plan de succession n'est actuellement en vigueur au sein de la Société. Le sujet de la succession sera inscrit à l'ordre du jour des réunions du Conseil au moins une fois par an et pour la première fois lors de la réunion du conseil d'administration relative à l'arrêté des comptes de l'exercice 2027, afin de s'assurer que la problématique a été abordée ou que son suivi a été effectué annuellement.

(14) R 22 : Cette recommandation sera appliquée pour la première fois lors de la réunion du conseil d'administration relative à l'arrêté des comptes de l'exercice 2027.

⁴⁹ société par actions simplifiée, dont le siège social est situé 27/31, avenue du Général Leclerc, 94710 Maisons-Alfort Cedex, France, immatriculée sous le numéro 433 975 224 RCS Créteil.

⁵⁰ Calcul du ratio : montant de la rémunération totale au numérateur et SMIC de l'année de référence au dénominateur.

6 INFORMATIONS FINANCIERES

6.1 INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES RETRAITEES

Comptes consolidés retraités, audités, pour les exercices clos les 31 mars 2025 et 31 mars 2026

Les présents comptes consolidés retraités relatifs aux exercices clos les 31 mars 2025 et 31 mars 2026 ont été préparés spécifiquement pour les besoins du prospectus, conformément aux bases de préparation décrites en note 2.1. Ces états financiers intègrent par ailleurs les corrections d'erreurs identifiées durant l'exercice 2026, lesquelles font l'objet d'une présentation détaillée dans la note 2.1.

Ces états financiers ont été établis pour les besoins du prospectus, en ce sens le comparatif 2024 n'est pas présenté.

BILAN CONSOLIDE RETRAITE

En milliers d'euros	Valeurs brutes	Amort.	Dépré.	2026	2025	Notes
Immobilisations incorporelles	11 401	(2 005)	2	9 397	9 304	4.2
<i>dont écarts d'acquisition</i>	8 852	-	-	8 852	8 654	4.1
Immobilisations corporelles	9 930	(5 813)	-	4 117	3 195	4.2
Immobilisations financières	1 047	-	-	1 047	1 247	4.3
Titres mis en équivalence	-	-	-	-	-	
Actif immobilisé	22 378	(7 819)	2	14 561	13 747	
Stocks et en-cours	15 589	-	(320)	15 269	11 663	4.4
Clients et comptes rattachés	4 959	-	(209)	4 750	4 325	4.5
Autres créances et comptes de régularisation	3 967	-	-	3 967	3 097	4.6
<i>dont impôts différés actifs</i>	656	-	-	656	411	4.11
Valeurs mobilières de placement	-	-	-	-	761	4.7
Disponibilités	16 264	-	-	16 264	9 078	4.7
Actif circulant	40 779	-	(529)	40 250	28 923	
Total Actif	63 157	(7 819)	(527)	54 811	42 670	

En milliers d'euros	2026	2025	Notes
Capital	5 348	5 348	4.8
Primes liées au capital	-	-	4.9
Réserves consolidées	6 871	5 514	4.9
Résultat du Groupe	11 025	5 357	4.9
Subvention d'investissement	225	246	4.9
Capitaux propres (part du groupe)	23 468	16 464	4.9
Intérêts minoritaires	35	(85)	4.9
Provisions	808	907	4.10
Emprunts et Dettes financières	11 376	12 594	4.12
Fournisseurs et comptes rattachés	11 728	8 224	4.13
Autres dettes et comptes de régularisation	7 398	4 565	4.14
<i>dont impôts différés passifs</i>	-	-	4.11
<i>dont écarts d'acquisitions négatifs</i>	-	-	
Dettes	30 501	25 383	
Total Passif	54 811	42 670	

COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE RETRAITE

En milliers d'euros	2026	2025	Notes
Chiffre d'affaires	91 120	69 469	5.1
Autres produits d'exploitation	2 923	1 656	5.2
Achats consommés	(44 428)	(36 296)	5.3
Charges de personnel (1)	(10 616)	(8 739)	5.4
Autres charges d'exploitation	(21 414)	(16 389)	5.5
Impôts et taxes	(772)	(689)	5.6
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions (2)	(1 535)	(1 213)	5.7
Résultat d'exploitation avant dotations aux amortissements, dépréciations et reprises des écarts d'acquisition	15 278	7 799	
Dotations aux amortissement et dépréciations des écarts d'acquisition positifs des sociétés intégrées	-	-	
Reprises des écarts d'acquisitions négatifs liés aux entités intégrées	-	-	
Résultat d'exploitation après dotations aux amortissements, dépréciations et reprises des écarts d'acquisition	15 278	7 799	
Charges et Produits financiers	(491)	(625)	5.8
Charges et Produits exceptionnels	-	-	
Impôts sur les résultats	(3 582)	(2 090)	5.9/5.10
Résultat net des entreprises intégrées	11 205	5 085	
Résultat net lié aux entités mises en équivalence	-	-	
Résultat net de l'ensemble consolidé	11 205	5 085	
Intérêts minoritaires	180	(272)	
Résultat net (part du groupe)	11 025	5 357	
Résultat par action	2,06 €	1,00 €	
Résultat dilué par action	2,06 €	1,00 €	

(1) Y compris participation des salariés.

(2) Hors amortissement et dépréciation des écarts d'acquisition.

Note 1 – PRESENTATION DU GROUPE ET FAITS MARQUANTS

1.1 – PRESENTATION DU GROUPE

N4 Group est une société de droit français dont le siège est situé 420 boulevard de Charavines – 38500 Voiron, et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Grenoble sous le numéro 829 883 446.

N4 Group est un groupe familial français intégré, positionné comme un acteur de référence sur les marchés de la nutrition, du fitness, du bien-être et des équipements de home fitness. Le Groupe conçoit, développe, formule et distribue un portefeuille de marques propriétaires couvrant des besoins complémentaires, allant de la nutrition pour la performance sportive à la nutrition fitness et santé, ainsi qu'aux équipements de fitness et de musculation. Son modèle repose sur la combinaison de marques à forte identité, d'une expertise interne en formulation et développement produit, et d'une capacité de distribution omnicanal intégrant e-commerce, réseau de magasins spécialisés (en succursales et en franchises), ainsi que, plus récemment, grande distribution et pharmacies.

1.2 - FAITS MARQUANTS COUVRANT LES EXERCICES PRESENTES

EXERCICE 2026

Le Groupe a connu une forte croissance de chiffre d'affaires (+31%) notamment grâce au développement d'un nouveau canal de distribution GMS.

Le canal de développement GMS a pesé pour 11 M€ en 2026, ce canal n'étant pas présent en 2025.

Les autres canaux historiques (e-commerce et réseaux de point de vente FitnessBoutique), ont aussi connu une croissance organique de 11 M€ par rapport à l'exercice précédent, soit un chiffre d'affaires 2026 de 81 M€.

Au cours de l'exercice 2026, l'usine de production de compléments alimentaires, dont la mise en service a eu lieu en mars 2025, est montée en puissance et a contribué à hauteur de 32% au chiffre d'affaires « Nutrition » consolidé du Groupe.

Enfin, le Groupe a procédé à deux opérations de prises de participation additionnelles :

- des 20% de titres détenus par des minoritaires sur la société ATLET. Cette société a ensuite été absorbée par N4Brands sur l'exercice ;
- de 19% du capital de la société Laboratoire Rebaud et Rolhion, portant la participation du groupe à 49%. La méthode de consolidation de cette société reste la mise en équivalence (Note 3).

EXERCICE 2025

Les salariés de la société N4Brands sont entrés au capital de la société N4Brands au cours de l'exercice, pour une fraction du capital représentant 0,8%.

Le Groupe a réalisé deux prises de participation :

- 30% du capital de la société Laboratoire Rebaud et Rolhion. La société est consolidée par la méthode de la mise en équivalence ;
- 80% des titres de la société ATLET. La société est consolidée par la méthode de l'intégration globale.

Le Groupe a également créé la société André Martin Technologies, détenue à 100% par N4 GROUP.

1.3 - EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Restructurations internes

La société André Martin Technologies antérieurement détenue à 65% par N4 Group et à 35% par MV Sourcing & Development a fait l'objet en date du 18 janvier 2026 d'une cession de l'ensemble de ses actifs opérationnels, comprenant principalement des stocks, au profit de N4Brands, suivie d'une liquidation par décision de son Président en date du 30 avril 2026, sans impact sur les comptes consolidés au 31 mars 2026.

Le Groupe a également pris la décision de liquider la société FitnessBoutique China, cette société ne détient pas d'actif, l'unique salarié a quitté la société le 31 mars 2026.

Projet d'introduction en bourse

La Société envisage un projet d'introduction en bourse sur le marché Euronext Growth à Paris sur le 3ème trimestre 2026 si les conditions de marché le permettent.

Situation au Moyen-Orient

Le Groupe a examiné les effets des tensions au Moyen-Orient et des perturbations du transport maritime international qui en résultent ; à la date d'arrêt des comptes, ces événements n'ont pas eu d'impact matériel sur ses approvisionnements ni sur ses coûts de transport. Le Groupe reste vigilant quant à leur évolution.

Indemnité d'éviction

Le Groupe a obtenu une indemnité d'éviction de 1 million d'euros pour un local situé à Issy-les-Moulineaux. Ce produit sera comptabilisé en résultat sur l'exercice clos le 31 mars 2027. La moitié de cette indemnité a été encaissée avant la clôture des comptes (comptabilisée en produit constaté d'avance pour 500 K€ - Cf note 4.14). La libération des locaux a eu lieu le 28 mai 2026.

Note 2 - INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDES RETRAITES

2.1 - BASE DE PREPARATION DES COMPTES CONSOLIDES RETRAITES

Les présents comptes consolidés retraités relatifs aux exercices clos les 31 mars 2025 et 31 mars 2026 ont été préparés dans le cadre du projet d'introduction en bourse du Groupe prévu au 3ème trimestre 2026 sur le marché Euronext Growth à Paris si les conditions de marché le permettent. Ils ont été préparés pour les besoins du document d'enregistrement et ont été établis en conformité avec les règles et principes comptables français et notamment le règlement ANC N° 2020-01 à l'exception des points décrits ci-dessous dans la présente note.

Ils ont été arrêtés par le Président le 16 septembre 2026.

Cet ensemble unique de comptes consolidés retraités couvrant deux exercices correspond à des comptes consolidés supplémentaires établis dans le cadre du projet d'introduction en bourse et qui ne se substituent pas aux comptes consolidés légaux au titre des exercices clos les 31 mars 2025 et 31 mars 2026 qui ont été arrêtés respectivement le 12 juin 2025 et le 16 septembre 2026 et ont été approuvés le 24 septembre 2025 pour les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2025.

Corrections d'erreurs

La Société a identifié postérieurement à l'approbation de ses comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2025 (comptes légaux) approuvés le 24 septembre 2025 des erreurs relatives au dit exercice. Les erreurs identifiées au titre de l'exercice clos le 31 mars 2025 ont été corrigées dans les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2026 (comptes légaux) conformément aux principes comptables français. Dans ce contexte, la Société présente des comptes consolidés retraités au titre des exercices clos le 31 mars 2025 et le 31 mars 2026, préparés spécifiquement pour les besoins du prospectus soumis au visa de l'Autorité des Marchés Financiers.

Par dérogation aux principes comptables français, les erreurs ainsi constatées au cours de l'exercice 2026 au titre de l'exercice clos le 31 mars 2025 ont été comptabilisées sur l'exercice concerné (31 mars 2025). Ainsi :

- les comptes retraités de l'exercice clos le 31 mars 2025 ont été établis comme si les erreurs n'avaient pas été commises. En conséquence les erreurs touchant le résultat clos le 31 mars 2025 ont été comptabilisées dans le résultat 2025 retraité. Les erreurs se rapportant à la période précédant l'ouverture de l'exercice 2025 ont été corrigées dans le bilan d'ouverture retraité de 2025.
- dans le jeu de comptes consolidés légaux clos le 31 mars 2026, les erreurs relatives aux exercices antérieurs ont été comptabilisées en totalité dans le résultat exceptionnel 2026 en application des règles comptables françaises.

Par ailleurs, pour les besoins des présents comptes consolidés retraités et dans un objectif de comparabilité, le Groupe a adopté par anticipation :

- Le Règlement ANC N° 2022-06, du 4 novembre 2022 modifiant le règlement ANC N° 2014-03 du 5 juin 2014 relatif au plan comptable général, dès l'exercice clos le 31 mars 2025,
- Le Règlement ANC N° 2024-05, du 3 octobre 2024 modifiant le règlement ANC N° 2020-01 du 9 octobre 2020 relatif aux comptes consolidés, dès l'exercice clos le 31 mars 2025.

Les présents comptes consolidés retraités établis pour les besoins du prospectus, présentant un jeu de comptes unique au titre des exercices clos le 31 mars 2025 et le 31 mars 2026 ont été arrêtés le 16 septembre 2026. Dans le cadre de l'établissement de ce jeu de comptes unique, la Société a fait le choix de ne pas retenir les événements survenus postérieurement aux dates respectives d'arrêt des comptes légaux. Ainsi, dans les états financiers relatifs au 31 mars 2025, les événements postérieurs à l'arrêt des comptes pris en considération dans les comptes retraités sont identiques à ceux qui avaient été retenus lors de l'arrêt des comptes légaux (à l'exception des corrections d'erreurs et des impacts liés à l'application anticipée du règlement ANC N°2022-06).

Comptes de résultat retraités

Les comptes de résultat retraités des corrections d'erreurs et de l'application du Règlement ANC 2022-06, du 4 novembre 2022 modifiant le règlement ANC N° 2014-03 du 5 juin 2014 relatif au plan comptable général, au titre des exercices 2026 et 2025, se présentent comme suit :

En milliers d'euros	Exercice 2026			Exercice 2025			
	Comptes légaux	Correct. d'erreurs	Comptes retraités	Comptes légaux	Correct. d'erreurs	ANC n° 2022-06	Comptes retraités
Chiffre d'affaires	91 120	-	91 120	69 469	-	-	69 469
Autres produits d'exploitation	2 923	-	2 923	1 345	385	(74)	1 656
Achats consommés	(44 428)	-	(44 428)	(36 296)	-	-	(36 296)
Autres charges d'exploitation	(21 414)	-	(21 414)	(16 446)	(4)	61	(16 389)
Impôts et taxes	(772)	-	(772)	(689)	-	-	(689)
Charges de personnel	(10 616)	-	(10 616)	(8 774)	-	35	(8 739)
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	(1 535)	-	(1 535)	(838)	(375)	-	(1 213)
Résultat d'exploitation avant dotations aux amort. et dép. EA	15 278	-	15 278	7 771	6	22	7 799
Dotations aux amort. et dépré. des EA positifs des sociétés intégrées	-	-	-	-	-	-	-
Résultat d'exploitation après dotations aux amort. et dép. EA	15 278	-	15 278	7 771	6	22	7 799
Charges et Produits financiers	(491)	-	(491)	(504)	(121)	-	(625)
Charges et Produits exceptionnels	(432)	432	-	22	-	(22)	-
Impôts sur les résultats	(3 513)	(69)	(3 582)	(2 088)	(1)	-	(2 090)
Résultat net des entreprises intégrées	10 842	363	11 205	5 200	(117)	-	5 085
Résultat net lié aux entités mises en équivalence	-	-	-	-	-	-	-
Résultat net de l'ensemble consolidé	10 842	363	11 205	5 200	(117)	-	5 085
Intérêts minoritaires	178	2	180	(308)	36	-	(272)
Résultat net (part du groupe)	10 664	361	11 025	5 508	(152)	-	5 357

Le Règlement N° 2024-05 du 3 octobre 2024 modifiant le règlement ANC N° 2020-01 du 9 octobre 2020 relatif aux comptes consolidés n'a pas eu d'impact sur les comptes consolidés du Groupe.

Retraitements relatifs à l'application sur l'exercice 2025 du Règlement ANC N°2022-06

L'application anticipée du Règlement ANC N° 2022-06 a entraîné les reclassements suivants entre les comptes consolidés légaux 2025 et comptes consolidés retraités 2025 :

- le reclassement des produits d'indemnité d'assurance pour 76 K€ en déduction des charges indemnisées d'autres produits d'exploitation à autres charges d'exploitation ;
- le reclassement pour 35 K€ des transferts de charge liés aux avantages en nature bénéficiant au personnel comptabilisé d'autres produits d'exploitation à charges de personnel ;
- le reclassement des plus-values de cession d'immobilisations (produits de cession et valeurs nettes comptable des actifs cédés) qui étaient présentées en résultat exceptionnel ainsi que d'autres éléments exceptionnels pour un montant de (22) K€ en autres produits d'exploitation pour 37 K€ et en autres charges d'exploitation pour (15) K€.

Corrections d'erreurs clôture 2025

L'impact cumulé des corrections d'erreurs sur le résultat net de l'ensemble consolidé au titre de 2025 s'établit à (117 K€). Ce total se décompose principalement en :

- Une moins-value de dilution de (121 K€) liée à la prise de participation à hauteur de 0.8% des salariés du groupe dans N4Brands. Cette participation n'avait pas été intégrée dans les intérêts minoritaires dans les

comptes consolidés légaux 2025. Le résultat part du groupe est ainsi diminué de 121 K€ dans les comptes consolidés retraités en comparaison des comptes consolidés légaux ;

- Une décompensation des dotations et reprises sur provisions d'exploitation a également été effectuée pour 341 K€, sans impact sur le résultat net.
- Une dotation aux amortissements de droits d'entrée (34K€), suite à la mise en place d'un plan d'amortissement de ces derniers de façon rétrospective sur la durée des baux. Ces actifs n'avaient pas été identifiés comme amortissables dans les comptes consolidés légaux 2025 et exercices antérieurs ;
- Des produits relatifs à des passifs représentatifs de trop perçus ont été comptabilisés dans les comptes consolidés légaux 2026. Ces produits ont été comptabilisés dans les comptes consolidés retraités selon leur année de prescription, soit un écart de 44 K€ entre les comptes consolidés légaux 2025 et les comptes consolidés retraités 2025 ;

Les effets des corrections d'erreurs sur le compte de résultat 2025 sont détaillés ci-après :

En milliers d'euros	Corrections d'erreurs 2025					Total des corrections d'erreurs
	Dilution N4Brands	Produits relatifs aux trop perçus	Correction du plan d'amortissement des droits d'entrée	Décompensation des dotations et reprises de provisions	Effets des corrections sur le partage du résultat	
Chiffre d'affaires	-	-	-	-	-	-
Autres produits d'exploitation	-	44	-	341	-	385
Achats consommés	-	-	-	-	-	-
Autres charges d'exploitation	-	(4)	-	-	-	(4)
Impôts et taxes	-	-	-	-	-	-
Charges de personnel	-	-	-	-	-	-
Dotations aux amort., dépré. et provisions	-	-	(34)	(341)	-	(375)
Résultat d'exploitation avant dotations aux amort. et dép. EA	-	40	(34)	-	-	6
Dotations aux amort. et dépréciations des EA positifs des sociétés intégrées	-	-	-	-	-	-
Résultat d'exploitation après dotations aux amort. et dép. EA	-	40	(34)	-	-	6
Charges et Produits financiers	(121)	-	-	-	-	(121)
Charges et Produits exceptionnels	-	-	-	-	-	-
Impôts sur les résultats	-	(10)	8	-	-	(1)
Résultat net des entreprises intégrées	(121)	30	(25)	-	-	(117)
Résultat net lié aux entités mises en équivalence	-	-	-	-	-	-
Résultat net de l'ensemble consolidé	(121)	30	(25)	-	-	(117)
Intérêts minoritaires	-	-	-	-	36	36
Résultat net (part du groupe)	(121)	30	(25)	-	(36)	(152)

Corrections d'erreurs clôture 2026

Les corrections d'erreurs identifiées sur 2026 relatives aux exercices précédents ont été comptabilisées en résultat exceptionnel dans les comptes consolidés légaux. Ces dernières ont été annulées dans les comptes retraités afin de présenter l'exercice clos au 31 mars 2026 retraité de ces corrections. L'impact cumulé des corrections d'erreurs sur le résultat net de l'ensemble consolidé au titre de 2026 s'établit à 363 K€. Ce total se décompose en :

- Un impact de 534 K€ relatif à :
 - o la dotation annuelle aux amortissements de droits d'entrée (267 K€), comptabilisée en correction d'erreur par résultat dans les comptes consolidés légaux 2026, suite à la mise en place d'un plan d'amortissement de ces derniers de façon rétrospective sur la durée des baux. Ces actifs n'avaient pas été identifiés comme amortissables dans les comptes consolidés légaux 2025 et exercices antérieurs ;

- et à la dépréciation d'un droit au bail (266 K€), qui n'avait pas été comptabilisée dans les comptes consolidés légaux 2025.
- Des produits relatifs à des passifs représentatifs de trop perçus ont été comptabilisés dans les comptes consolidés légaux 2026. Ces produits ont été comptabilisés dans les comptes consolidés retraités selon leur année de prescription, soit un écart de (260) K€ entre les comptes consolidés légaux 2026 et les comptes consolidés retraités 2026 ;
- Un produit de dilution de 158k€ liée à la participation à hauteur de 0.8% des salariés du groupe dans N4Brands. Comme indiqué précédemment, cette participation avait été omise dans les comptes consolidés légaux 2025 et corrigée dans les comptes consolidés légaux 2026. Le résultat part du groupe est ainsi augmenté de 158 K€ dans les comptes consolidés retraités en comparaison des comptes consolidés légaux ;
- les effets d'impôts de (69) K€ résultant de ces modifications.

Les effets des corrections d'erreurs sur le compte de résultat 2026 sont détaillés ci-après :

En milliers d'euros	Corrections d'erreurs 2026				Total des corrections d'erreurs
	Dépréciation d'un droit au bail	Correction du plan d'amort. des droits d'entrée	Dilution N4Brands	Produits relatifs aux trop perçus	
Chiffre d'affaires	-	-	-	-	-
Autres produits d'exploitation	-	-	-	-	-
Achats consommés	-	-	-	-	-
Autres charges d'exploitation	-	-	-	-	-
Impôts et taxes	-	-	-	-	-
Charges de personnel	-	-	-	-	-
Dotations aux amort., dépré. et provisions	-	-	-	-	-
Résultat d'exploitation avant dotations aux amort. et dép. EA	-	-	-	-	-
Dotations aux amort. et dépréciations des EA positifs des sociétés intégrées	-	-	-	-	-
Résultat d'exploitation après dotations aux amort. et dép. EA	-	-	-	-	-
Charges et Produits financiers	-	-	-	-	-
Charges et Produits exceptionnels	266	267	158	(260)	432
Impôts sur les résultats	(66)	(67)	-	65	(69)
Résultat net des entreprises intégrées	200	200	158	(195)	363
Résultat net lié aux entités mises en équivalence	-	-	-	-	-
Résultat net de l'ensemble consolidé	200	200	158	(195)	363
Intérêts minoritaires	2	2	-	(2)	2
Résultat net (part du groupe)	198	198	158	(193)	361

Bilans retraités

Les bilans retraités des corrections d'erreur au titre des exercices 2026 et 2025 se présentent comme suit :

En milliers d'euros	Exercice 2026			Exercice 2025		
	Comptes légaux	Corrections d'erreurs	Comptes retraités	Comptes légaux	Corrections d'erreurs	Comptes retraités
Actif immobilisé	14 561	-	14 561	14 343	(596)	13 747
Immobilisations incorporelles	9 397	-	9 397	9 601	(296)	9 304
<i>Dont Ecart d'acquisition</i>	<i>8 852</i>	-	<i>8 852</i>	<i>7 964</i>	<i>690</i>	<i>8 654</i>
Immobilisations corporelles	4 117	-	4 117	3 195	-	3 195
Immobilisations financières	1 047	-	1 047	1 547	(300)	1 247
Titres mis en équivalence	-	-	-	-	-	-
Actif circulant	40 250	-	40 250	28 568	355	28 923
Stocks et en-cours	15 269	-	15 269	11 663	-	11 663
Clients et comptes rattachés	4 750	-	4 750	4 035	290	4 325
Autres créances et comptes de régularisation	3 967	-	3 967	3 032	65	3 097
<i>Dont Impôts différés Actif</i>	<i>656</i>	-	<i>656</i>	<i>343</i>	<i>68</i>	<i>411</i>
Valeurs mobilières de placement	-	-	-	761	-	761
Disponibilités	16 264	-	16 264	9 078	-	9 078
Total Actif	54 811	-	54 811	42 911	(241)	42 670

En milliers d'euros	Exercice 2026			Exercice 2025		
	Comptes légaux	Corrections d'erreurs	Comptes retraités	Comptes légaux	Corrections d'erreurs	Comptes retraités
Capitaux propres (part du groupe)	23 468	-	23 468	16 579	(115)	16 464
Capital	5 348	-	5 348	5 348	-	5 348
Réserves consolidées	7 231	(361)	6 871	5 722	(209)	5 514
Résultat du Groupe	10 664	361	11 025	5 509	(152)	5 357
Autres	225	-	225	-	246	246
Intérêts minoritaires	35	-	35	(311)	226	(85)
Provisions	808	-	808	907	-	907
Dettes	30 501	-	30 501	25 735	(352)	25 383
Dettes financières	11 376	-	11 376	12 594	-	12 594
Fournisseurs et comptes rattachés	11 728	-	11 728	8 225	(1)	8 224
Autres dettes et comptes de régularisation	7 398	-	7 398	4 916	(351)	4 565
Total Passif	54 811	-	54 811	42 911	(241)	42 670

Corrections d'erreurs clôture 2025

En complément des corrections présentées ci-dessus, des corrections sans impact sur le compte de résultat ont également été effectuées dans le bilan de l'exercice clos le 31 mars 2025. Celles-ci intègrent les corrections suivantes :

- l'écart d'acquisition de la société Laboratoire Rebaud et Rolhion a été reclassé d'immobilisations financières à écart d'acquisition pour un montant de 300 K€ ;
- les fonds de commerce de 2 magasins auparavant comptabilisés en fonds commercial au sein des immobilisations incorporelles ont été reclassés en écarts d'acquisition pour 453 K€ ;
- les subventions d'investissement ont été reclassées de produits constatés d'avance à capitaux propres pour un montant de 378 K€.

Corrections d'erreurs 2025 sur le bilan consolidé :

En milliers d'euros	Corrections d'erreurs 2025								Total des corrections d'erreurs
	Dépréciation des droits au bail	Ecart d'acquisition Laboratoire R&R	Reclassement des fonds de commerce	Dilution N4Brands	Produits relatifs aux trop perçus	Reclassement des subventions d'investissement	Correct. du plan d'amort. des droits d'entrée	Effets des corrections sur les capitaux propres	
Actif immobilisé	(266)	-	-	(62)	-	-	(267)	-	(596)
Immobilisations incorporelles	(266)	300	-	(62)	-	-	(267)	-	(296)
<i>Dont Ecarts d'acquisition</i>	-	300	453	(62)	-	-	-	-	690
Immobilisations corporelles	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisations financières	-	(300)	-	-	-	-	-	-	(300)
Titres mis en équivalence	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actif circulant	67	-	-	-	290	-	-	-	355
Stocks et en-cours	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Clients et comptes rattachés	-	-	-	-	290	-	-	-	290
Autres créances et comptes de régul.	65	-	-	-	-	-	-	-	65
<i>Dont Impôts différés Actif</i>	68	-	-	-	-	-	-	-	68
Valeurs mobilières de placement	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Disponibilités	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Actif	(200)	-	-	(62)	290	-	(267)	-	(241)

En milliers d'euros	Corrections d'erreurs 2025								Total des corrections d'erreurs
	Dépréciation des droits au bail	Ecart d'acquisition Laboratoire R&R	Reclassement des fonds de commerce	Dilution N4Brands	Produits relatifs aux trop perçus	Reclassement des subventions d'investissement	Correct. du plan d'amort. des droits d'entrée	Effets des corrections sur les capitaux propres	
Capitaux propres (Part du groupe)	(200)	-	-	(62)	196	246	(201)	(94)	(115)
Capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Réserves consolidées	(200)	-	-	58	-	-	(175)	108	(209)
Résultat du Groupe	-	-	-	(121)	30	-	(25)	(36)	(152)
Autres	-	-	-	-	166	246	-	(166)	246
Intérêts minoritaires	-	-	-	-	-	132	-	94	226
Provisions	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dettes	-	-	-	-	94	(378)	(66)	-	(352)
Dettes financières	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	-	-	-	-	-	-	-	-	(1)
Autres dettes et comptes de régul.	-	-	-	-	94	(378)	(66)	-	(351)
Total Passif	(200)	-	-	(62)	290	-	(267)	-	(241)

Tableaux de flux retraités

Au-delà des impacts des corrections décrites dans les comptes de résultat et bilans ci-dessus, des corrections d'erreur relatives à la présentation des tableaux de flux de trésorerie figurant dans les comptes légaux au titre de l'exercice 2025 ont été identifiées. Des reclassements de postes à poste en raison de leur nature ont donc été effectués. Ces derniers concernent principalement :

- La variation des subventions d'investissement, initialement présentée en variation de BFR lié à l'activité a été reclassée en flux de financement sur l'exercice 2025 pour 378 K€ ;
- l'acquisition du Laboratoire Rebaud et Rolhion pour 300 K€ a été reclassé en « incidences de variation de périmètre » alors qu'elle était initialement inclus dans la catégorie « acquisitions d'immobilisations ».

Pour une meilleure lisibilité, les corrections détaillées ci-dessus ont été présentées dans une colonne distincte. Les tableaux de flux retraités au titre des exercices 2026 et 2025 se présentent comme suit :

En milliers d'euros	Exercice 2026			Exercice 2025		
	Comptes légaux	Corrections d'erreurs	Comptes retraités	Comptes légaux	Corrections d'erreurs	Comptes retraités
Résultat net total des entités intégrées	10 842	363	11 205	5 201	(117)	5 085
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions nettes de reprises (1)	1 015	(534)	481	402	34	436
Variation de l'impôt différé	(311)	66	(245)	42	1	44
Élimination des plus ou moins-values de cessions d'actifs	(767)	-	(767)	10	(20)	(10)
Autres éléments sans incidence sur la trésorerie	131	(158)	(26)	-	141	141
Marge brute d'autofinancement	10 910	(262)	10 648	5 655	40	5 695
Variation du BFR lié à l'activité (provisions incluses)	1 369	263	1 632	(4 482)	(420)	(4 902)
FLUX NET DE TRESORERIE GENERE PAR L'ACTIVITE	12 279	-	12 280	1 172	(380)	792
Acquisitions d'immobilisations	(1 578)	-	(1 578)	(2 742)	342	(2 400)
Produits de cessions d'immobilisations	834	-	834	24	7	31
Remboursement des dépôts et cautionnements versés	245	-	245	-	13	13
Incidence des variations de périmètre	(107)	-	(107)	(130)	(319)	(449)
FLUX NET DE TRESORERIE GENERE PAR LES OPERATIONS D'INVESTISSEMENT	(605)	-	(605)	(2 848)	43	(2 805)
Dividendes versés aux actionnaires de l'entité consolidante	(3 999)	-	(3 999)	(1 800)	-	(1 800)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	(32)	-	(32)	-	-	-
Encaissements de subventions d'investissement	-	-	-	-	381	381
Émissions d'emprunts	-	-	-	23	(23)	-
Remboursements d'emprunts	(1 223)	-	(1 223)	(1 969)	-	(1 969)
FLUX NET DE TRESO. GENERE PAR LES OPERATIONS DE FINANCEMENT	(5 254)	-	(5 254)	(3 746)	357	(3 389)
Variation de change sur la trésorerie	1	-	1	-	-	-
VARIATION DE TRÉSORERIE	6 420	-	6 420	(5 401)	-	(5 401)
Trésorerie d'ouverture	9 837	-	9 837	15 238	-	15 238
Trésorerie de clôture	16 257	-	16 257	9 837	-	9 837

(1) : Y compris les dotations aux amortissements, dépréciations et reprises des écarts d'acquisition liées aux entités intégrées et à l'exclusion des dépréciations sur actif circulant.

2.2 - REFERENTIEL COMPTABLE

Les comptes consolidés du groupe N4 Group (« le Groupe ») sont établis conformément aux règles et principes comptables en vigueur en France, en conformité avec les dispositions du règlement de l'Autorité des Normes Comptables n°2020-01 et du règlement n°2024-05, applicable depuis le 1er janvier 2025, sous réserve des exceptions mentionnées dans la note 2.1.

Les conventions comptables d'établissement et de présentation des comptes individuels ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base suivantes :

- la continuité de l'exploitation,
- la permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- l'indépendance des exercices.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique.

Seules sont exprimées les informations significatives.

Les comptes consolidés sont présentés en milliers d'euros.

2.3 - MODALITES DE CONSOLIDATION

2.3.1 – METHODES DE CONSOLIDATION

Les comptes consolidés sont réalisés à partir des comptes arrêtés au 31 mars de chaque année. Toutes les participations dans lesquelles les sociétés du Groupe assurent le contrôle exclusif, directement ou indirectement, sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

Les sociétés dans lesquelles un contrôle conjoint est exercé sont consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle.

Celles dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont mises en équivalence.

Toutes les transactions entre les sociétés consolidées sont éliminées.

L'intégration globale consiste à :

- Intégrer dans les comptes de l'entreprise consolidante les éléments des comptes des entreprises consolidées, après retraitements éventuels ;
- Répartir les capitaux propres et le résultat entre les intérêts de l'entreprise consolidante et les intérêts des autres actionnaires ou associés dits "intérêts minoritaires" ;
- Éliminer les opérations en comptes entre l'entreprise intégrée globalement et les autres entreprises consolidées.

L'intégration proportionnelle consiste à :

- Intégrer dans les comptes de l'entreprise consolidante la fraction représentative de ses intérêts dans les comptes de l'entreprise consolidée, après retraitements éventuels ; aucun intérêt minoritaire n'est donc constaté ;
- Éliminer les opérations et comptes entre l'entreprise intégrée proportionnellement et les autres entreprises consolidées à hauteur du pourcentage d'intégration de l'entreprise intégrée proportionnellement.

La mise en équivalence consiste à :

- Substituer à la valeur comptable des titres détenus, la quote-part des capitaux propres, y compris le résultat de l'exercice déterminé d'après les règles de consolidation ;
- Éliminer les profits internes intégrés entre l'entreprise mise en équivalence et les autres entreprises consolidées à hauteur du pourcentage de participation dans l'entreprise mise en équivalence.

Lorsque la quote-part dans les capitaux propres d'une entité dont les titres sont mis en équivalence devient négative, celle-ci est retenue normalement pour une valeur nulle sauf dans le cas où l'entité détentrice des titres a l'obligation légale ou implicite de ne pas se désengager financièrement de sa participation dans la société. Dans ce cas, la partie négative des capitaux propres est portée dans la rubrique des provisions.

2.3.2 – ECARTS D'ACQUISITION

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode générale de comptabilité d'acquisition. Selon cette méthode, lors de la première consolidation d'une entité sur laquelle le Groupe acquiert un contrôle exclusif, les actifs identifiables acquis et les passifs repris sont évalués à leur juste valeur à la date de prise de contrôle.

À cette date, la différence entre le coût d'acquisition et la part de l'entité acquéreuse dans les actifs et passifs identifiables évalués selon les articles 232-1 et suivants, à la date d'acquisition, constitue l'écart d'acquisition.

Le coût d'acquisition des titres est égal au prix d'acquisition majoré du montant net d'impôt de tous les autres coûts directement imputables à l'acquisition. L'évaluation des actifs et passifs identifiables doit être finalisée dans un délai se terminant à la clôture du premier exercice ouvert après l'exercice de l'acquisition. Pendant ce délai, l'acquéreur comptabilise des actifs ou des passifs additionnels ou ajuste les valeurs des actifs et des passifs identifiés sur la base des informations nouvelles obtenues, à condition que si ces informations avaient été connues à la date d'acquisition, elles auraient abouti à la comptabilisation de ces actifs et passifs à cette date. Au-delà du délai d'affectation, les plus et moins-values constatées par rapport aux valeurs attribuées lors de la première consolidation sont comptabilisées en résultat, en application des principes comptables applicables.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an et dès qu'un indice de perte de valeur existe. La direction considère qu'une perte d'activité significative est constitutive d'un indice de perte de valeur pour les groupes d'actifs concernés.

Les écarts d'acquisition (groupes d'actifs « N4Brands » et « Laboratoire Rebaud ») ont une durée de vie non limitée, fondée notamment sur le caractère pérenne des marques et du réseau de distribution FitnessBoutique acquis ou apporté, sur l'absence d'obsolescence technologique identifiée et la position concurrentielle du Groupe sur ses marchés.

2.3.3 – DATE DE CLOTURE

Les comptes consolidés présentés sont tous clôturés au 31 mars et ont une durée de 12 mois.

2.3.4 – OPERATIONS INTRA-GROUPE

Les opérations et transactions réciproques, d'actif et de passif, de produits et de charges entre entreprises intégrées, sont éliminées dans les comptes consolidés.

Cette élimination est réalisée :

- En totalité, si l'opération est réalisée entre deux entreprises intégrées globalement ;
- À hauteur du pourcentage de détention de l'entreprise mise en équivalence dans le cas de résultat interne réalisé entre une entreprise intégrée globalement et une entreprise mise en équivalence ;
- À hauteur du pourcentage d'intégration de l'entité intégrée proportionnellement lorsqu'ils sont réalisés entre une entité intégrée globalement et une entité intégrée proportionnellement.

2.4 - METHODES ET REGLES D'EVALUATION

2.4.1 – CHANGEMENT DE METHODE COMPTABLE

Aucun changement de méthode comptable n'a été effectué entre l'exercice clos le 31 mars 2025 et celui clos le 31 mars 2026.

2.4.2 – JUGEMENTS ET ESTIMATIONS DE LA DIRECTION

L'établissement des états financiers nécessite la prise en compte par la Direction d'hypothèses et d'estimations ayant une incidence sur les états financiers.

Ces estimations sont fondées sur les meilleures informations dont la Direction dispose à la date d'arrêté des comptes. Compte tenu des incertitudes inhérentes au secteur et à la conjoncture économique et financière qui ont des effets sur le cours des affaires de la Société, ces estimations peuvent devoir être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou par suite de nouvelles informations. Les résultats réels peuvent ainsi différer de ces hypothèses et estimations.

Les principaux éléments qui requièrent des estimations établies à la date de clôture sur la base d'hypothèses d'évolution future et pour lesquels il existe un risque significatif de modification matérielle de la valeur, telle qu'enregistrée au bilan à la date de clôture, concernent :

- Les tests de dépréciation des immobilisations incorporelles (Note 2.4.3) ;
- L'évaluation de la dépréciation des créances clients (Note 2.4.8) ;
- L'évaluation de la dépréciation des stocks (Note 2.4.7) ;
- L'évaluation de la provision fidélité (Note 2.4.14) ;
- L'évaluation des provisions pour risques et charges (Note 2.4.14) ;
- La reconnaissance des impôts différés actifs (Note 2.4.15).

2.4.3 – IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition, après déduction des rabais, remises et escomptes de règlement ou à leur coût de production. Les éventuels coûts d'emprunt ne sont pas incorporés dans le coût d'acquisition de ces immobilisations.

Une dépréciation est comptabilisée quand la valeur actuelle d'un actif est inférieure à la valeur nette comptable. La méthode d'amortissement retenue est la méthode linéaire et les durées d'amortissement retenues sont les suivantes :

Frais de développements	5 ans
Droits d'entrée	sur la durée du bail, principalement 9 ans
Logiciels et progiciels	1 à 5 ans

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation selon les modalités décrites en note ci-dessous.

TEST DE DEPRECIATION DES ACTIFS INCORPORELS

Le test annuel de dépréciation consiste à comparer la valeur nette comptable des écarts d'acquisition avec leur valeur recouvrable. La valeur recouvrable est déterminée par référence à la valeur d'utilité de chaque groupe d'actifs. Les groupes d'actifs suivants ont été définis :

- N4Brands regroupant les activités de distribution de N4Brands, FitnessBoutique Partners, FitnessBoutique France et FitnessBoutique Belgium ;
- Laboratoire Rebaud et Rolhion.

L'estimation de la valeur d'utilité de chaque groupe d'actifs est déterminée au moyen de la méthode d'actualisation des flux nets de trésorerie sur la base de paramètres issus des plans d'affaires à 5 ans établis par le groupe, qui incluent des taux de croissance et de profitabilité jugés raisonnables. Les taux d'actualisation correspondent au coût moyen pondéré du capital de chaque groupe d'actifs.

Lorsque la valeur nette comptable est supérieure à la valeur recouvrable de l'écart d'acquisition, une dépréciation est comptabilisée pour la différence.

Le Groupe procède par ailleurs à des tests de sensibilité des principales hypothèses opérationnelles et financières lorsqu'un changement raisonnablement possible de ces hypothèses clés pourrait conduire à ce que la valeur comptable d'un écart d'acquisition excède sa valeur recouvrable. Les hypothèses clés sont présentées note 4.1.

En l'absence d'indice de perte de valeur, les immobilisations incorporelles amorties ne font pas l'objet d'un test de dépréciation à la clôture. La direction considère qu'une perte d'activité significative est constitutive d'un indice de perte de valeur pour le groupe d'actifs concerné.

2.4.4 – IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition, compte tenu des frais nécessaires à la mise en état d'utilisation de ces biens. Les éventuels coûts d'emprunt ne sont pas incorporés dans le coût d'acquisition de ces immobilisations. Les éléments d'actif font l'objet de plans d'amortissement déterminés selon la durée et les conditions probables d'utilisation des biens généralement admis dans la profession.

La méthode d'amortissement retenue est la méthode linéaire et les durées d'amortissement retenues sont les suivantes :

Constructions	20 ans
Installations techniques	5 à 12 ans
Matériel et outillage	3 à 8 ans
Matériel de transport	1 à 5 ans
Matériel de bureau, informatique et mobilier	2 à 10 ans
Installations et agencements	12 à 15 ans

En l'absence d'indice de perte de valeur, les immobilisations corporelles amorties ne font pas l'objet d'un test de dépréciation à la clôture.

2.4.5 – IMMOBILISATIONS FINANCIERES

Elles comprennent principalement des dépôts, cautionnements et créances rattachées à des participations.

Les immobilisations financières sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition et dont l'objet d'une dépréciation dès lors que leur valeur d'utilité est inférieure à leur valeur comptable.

2.4.6 – TITRES MIS EN EQUIVALENCE

Les titres comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence lorsque la quote-part dans les capitaux propres d'une entité dont les titres sont mis en équivalence devient négative, celle-ci est retenue normalement pour une valeur nulle sauf dans le cas où l'entité détentrice des titres a l'obligation légale ou implicite de ne pas se désengager financièrement de sa participation dans l'entité en question (auquel cas la partie négative des capitaux propres est portée dans la rubrique des provisions).

2.4.7 – STOCKS ET EN-COURS

Les stocks sont composés de marchandises, matières premières et produits semi-finis et finis, ainsi que des fournitures de magasin.

Les marchandises et matières premières, ainsi les fournitures de magasin sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires) selon la méthode FIFO.

Les produits semi-finis et finis sont évalués à leur coût de production comprenant les consommations, les charges directes et indirectes de production, les amortissements des biens concourant à la production. Le coût de la sous-activité est exclu de la valeur des stocks. Les intérêts sont exclus pour la valorisation des stocks.

Une provision pour dépréciation est constatée au cas par cas lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable. Pour l'activité Equipements, les références ne présentent pas de risque d'obsolescence significatif ; la dépréciation peut porter sur des produits retournés endommagés ou pièces détachées qui ne peuvent être remis en l'état. S'agissant de l'activité Nutrition, le Groupe intègre dans son calcul de dépréciation les taux de rotation des références ainsi que leur date de durabilité minimale, dont la durée est de deux ans en moyenne.

2.4.8 – CREANCES CLIENTS

Les créances sont comptabilisées à leur valeur nominale.

Une dépréciation des créances est pratiquée nominativement au cas par cas, lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable. La valeur d'inventaire des créances correspond à leur montant probable de recouvrement. Une dépréciation est ainsi constituée dès lors que les événements suivants viennent affecter le recouvrement de la créance :

- difficultés financières du débiteur (procédure collective, liquidation...)
- indicateurs internes (litiges, contestations sérieuses)
- défauts ou retards de paiement.

2.4.9 – AUTRES CREANCES ET COMPTES DE REGULARISATION

Les autres créances et comptes de régularisation sont comptabilisés à leur valeur nominale.

Ils comprennent les avances faites aux fournisseurs, les créances fiscales et sociales, les avances en comptes courants non éliminées compte tenu des avances faites aux filiales qui sont en intégration proportionnelle ou mise en équivalence, ainsi que les charges constatées d'avance.

2.4.10 – VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur coût d'achat ou de souscription, hors frais accessoires.

Une dépréciation est constituée lorsque le cours moyen du dernier mois (pour les titres cotés) ou la valeur probable de réalisation (pour les titres non cotés) sont inférieurs à la valeur d'achat.

Les placements en comptes à terme sont comptabilisés en valeurs mobilières de placement à leur coût d'acquisition, une dépréciation étant constatée si la valeur probable de réalisation devient inférieure à la valeur d'achat. Les intérêts courus non échus sur ces comptes à terme sont comptabilisés en produits financiers à recevoir (note 5.8).

2.4.11 – DISPONIBILITES

La rubrique « Disponibilités » comprend les liquidités et les dépôts bancaires à vue.

2.4.12 – OPERATIONS EN DEVISES

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur en euros à la date de l'opération. Les dettes, créances, disponibilités en devises sont revalorisées pour leur contre-valeur en euros sur la base des cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice.

L'écart de conversion qui résulte de la valorisation des dettes et créances en devises est inscrit en comptes de régularisation, à l'actif s'il s'agit d'une perte latente et au passif s'il s'agit d'un profit latent.

Les pertes latentes non couvertes font l'objet d'une provision pour risques.

2.4.13 – INSTRUMENTS DERIVES DE CHANGE

Le Groupe utilise des instruments dérivés de change. Ces instruments ne sont pas documentés en couverture. Les gains et pertes de change sur instruments dérivés sont enregistrés pour leur contre-valeur en euros sur la base des cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice.

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2026, le groupe a eu recours à des contrats de couverture de change euro et CNY sous forme d'accumulateurs dans le cadre de sa politique de gestion des risques financiers. Ces instruments, comptabilisés en engagements hors bilan, permettent de couvrir partiellement les risques liés aux variations des taux de change sur les achats de marchandise.

Les pertes latentes non couvertes font l'objet d'une provision pour risques.

2.4.14 – PROVISIONS ET PASSIFS EVENTUELS

Une provision est constituée dès lors qu'il existe une obligation, juridique ou implicite, à l'égard d'un tiers, dans la mesure où elle peut être estimée de façon fiable et qu'il est probable qu'elle se traduira par une sortie de ressources sans contrepartie au moins équivalente pour le groupe.

L'estimation de la valorisation des provisions est revue lors de chaque clôture. Les provisions sont maintenues tant que le groupe n'est pas en mesure de statuer clairement et avec certitude sur leur dénouement.

Provision pour garantie

Le Groupe accorde des garanties contractuelles de deux ans sur l'ensemble des équipements vendus. Dans ce cadre une provision est constituée afin de couvrir les coûts estimés relatifs aux engagements de garantie accordés. Cette provision est évaluée sur la base d'une estimation du coût probable des interventions, remises en état, remboursement ou autres prestations susceptibles d'être supportés par le groupe au titre des garanties accordées.

L'évaluation tient compte notamment de l'expérience historique, des taux de retour observés, et des coûts moyens constatés.

Provision pour programme fidélité

La société a mis en place un programme de fidélité permettant aux clients d'acquérir des avantages (notamment sous forme de points ou de bons d'achat) lors de leurs achats futurs. Ces points de fidélité acquis par les clients sont valables 12 mois glissants, conformément à la politique commerciale du programme de fidélité de l'enseigne FitnessBoutique. Une provision est constatée au titre de l'engagement correspondant aux droits accumulés par les clients lors de leurs achats. La provision couvre les engagements non encore utilisés à la date de clôture d'achats ultérieurs de leur part.

Cette provision est évaluée sur la base :

- du volume de droits acquis et non consommés à la clôture ;
- du taux d'utilisation attendu des avantages, déterminé sur la base des observations historiques ;
- de la valeur unitaire moyenne des avantages octroyés ;
- d'un taux de perte correspondant aux droits estimés non utilisés.

2.4.15 – IMPOTS DIFFERES

Le Groupe constate les impôts différés selon la méthode du report variable sur les différences entre valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs du bilan. Les impôts différés sont comptabilisés au taux d'impôt applicable à la date de clôture des comptes.

Des impôts différés actif sont constatés au titre des différences temporelles déductibles, des pertes fiscales et des reports déficitaires.

Un actif d'impôt différé afférant à des différences temporaires déductibles lorsqu'il est probable que l'entité fiscale concernée pourra les récupérer grâce à l'existence d'un bénéfice imposable attendu.

Les impôts différés sont inscrits à l'actif ou au passif en position nette par entité fiscale et eu sein de l'intégration fiscale.

Le taux d'impôt différé retenu à la clôture est de 25%.

2.4.16 – EMPRUNTS, DETTES FINANCIERES ET INSTRUMENTS FINANCIERS

Les dettes financières comprennent :

- les emprunts comptabilisés à leur valeur nominale,
- des concours bancaires.

2.4.17 – DETTES FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHES

Les dettes sont valorisées à leur valeur nominale.

2.4.18 – CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires du Groupe résulte de vente de marchandises, de ventes de produits finis et de prestations de services.

1 - Vente de marchandises et de produits finis

Le chiffre d'affaires relatif aux ventes de marchandises et de produits finis est reconnu lors du transfert de propriété.

Le Groupe n'accorde par ailleurs aucune remise ou ristourne contractuelle de fin d'année (remise arrière) à ses clients, ni avance ou acompte, ni clause suspensive conditionnant la reconnaissance du chiffre d'affaires.

2 – Redevances des franchisés et droits d'entrée

Les redevances des franchisés sont facturées mensuellement aux franchisés sur la base d'un pourcentage de leur chiffre d'affaires mensuel hors taxe. Celles-ci sont reconnues en chiffre d'affaires par le groupe au fur et à mesure de la réalisation du chiffre d'affaires des franchisés.

Les droits d'entrée rémunèrent l'accès initial de l'exploitant à l'enseigne, à la marque et au concept commercial du réseau FitnessBoutique. Ils sont reconnus en chiffre d'affaires lorsque cet accès est effectivement octroyé, ce qui intervient généralement à l'ouverture du point de vente.

3 – Autres éléments du chiffre d'affaires

Ils correspondent à diverses prestations comme :

- le montage d'équipements à domicile, les participations publicitaires et la formation des franchisés : ces prestations sont reconnues en chiffre d'affaires dès lors que la prestation est réalisée ;
- les redevances de location-gérance correspondent à la mise à disposition de fonds de commerces. Ces dernières sont fixes et reconnues en chiffre d'affaires de manière linéaire sur la période contractuelle de location-gérance.

2.4.19 – PRODUCTION STOCKEE

La production stockée est la différence entre le stock final et le stock initial de produits finis et de produits en cours.

2.4.20 – SUBVENTIONS

Subventions d'investissement

Les subventions d'investissements sont comptabilisées en capitaux propres. La consommation des subventions est appréhendée en résultat en suivant le même rythme que l'amortissement de l'immobilisation liée à cette subvention.

Subventions d'exploitation

Les subventions d'exploitation sont comptabilisées en produits d'exploitation au rythme des dépenses encourues.

2.4.21 – RESULTAT FINANCIER

Le résultat financier comprend les produits et charges liés à la trésorerie, les charges d'intérêt sur les emprunts.

2.4.22 – RESULTAT EXCEPTIONNEL

Conformément au règlement de l'Autorité des normes comptables n°2022-06 du 4 novembre 2022, le résultat exceptionnel inclus désormais notamment les produits et charges liés à des événements majeurs, inhabituels et distincts de l'activité normale de l'entreprise, qui ne sont pas appelés à se reproduire de manière fréquente ou régulière. Sont également inclus en résultat exceptionnel :

- les opérations d'origine purement fiscale (ex : constitution ou reprise de provisions réglementées) ;
- les corrections d'erreurs significatives ;
- les changements de méthode comptable.

2.4.23 – ENGAGEMENTS DE RETRAITES

La Société n'a signé aucun accord particulier en matière d'engagement de retraite. Ses engagements se limitent donc à l'indemnité conventionnelle de départ à la retraite de la société française. Ce calcul est réalisé en application de la convention collective applicable.

Les montants des engagements est présenté en note 4.10. Ils sont évalués selon les hypothèses suivantes :

	2026	2025
Augmentation annuelle des salaires	1.5%	1.5%
Taux d'actualisation	4.14%	3.72%
Taux de rotation du personnel	Entre 15% et 25%	Entre 15% et 25%
Age de départ à la retraite	64 ans	64 ans
Initiative du départ	Volontaire	Volontaire
Table de mortalité	INSEE 2025	INSEE 2024
Méthode de calcul retenue	Rétrospective	Rétrospective

2.4.24 – RESULTAT PAR ACTION

Le résultat net par action se calcule en divisant le résultat net par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice.

Le résultat net dilué par action s'obtient en divisant le résultat net par le nombre moyen pondéré d'actions ajusté de l'incidence de la conversion maximale des instruments dilutifs en actions ordinaires.

Le groupe ne dispose pas au 31 mars 2025 et au 31 mars 2026 d'instruments dilutifs.

2.4.25 – INFORMATION SECTORIELLE

Pour les besoins de l'information sectorielle, une catégorie, un secteur d'activité ou une zone géographique est défini comme un ensemble homogène de contrats, produits, services, métiers ou pays qui est individualisé au sein de l'entité, de ses filiales ou de ses divisions opérationnelles. La segmentation adoptée pour l'analyse sectorielle est issue de celle qui prévaut en matière d'organisation interne du groupe.

Outre la répartition du chiffre d'affaires en France et hors de France, la Société distingue deux secteurs d'activités :

- Nutrition,
- Equipements.

À ce jour, le seul niveau d'analyse sectorielle suivi porte sur la répartition de son chiffre d'affaires entre le secteur Nutrition et Equipements. Compte tenu de son organisation actuelle, le Groupe n'est pas structuré pour présenter l'informations sectorielle relative à la ventilation du résultat d'exploitation et des actifs immobilisés par zone géographique et/ou par secteur d'activité.

Afin d'être en mesure de présenter dans les meilleurs délais une information sectorielle plus détaillée, le Groupe a défini un plan d'actions à horizon 2 ans devant notamment lui permettre de répondre à cette exigence.

Aucune répartition géographique des immobilisations n'est présentée en l'absence d'actifs à l'étranger.

Note 3 - PERIMETRE DE CONSOLIDATION

3.1 - PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Les entités incluses dans le périmètre de consolidation sont présentées ci-dessous :

Sociétés	Méthode de consolidation 2026	Méthode de consolidation 2025	% d'intérêt 2026	% de contrôle 2026	% d'intérêt 2025	% de contrôle 2025
N4GROUP	IG	IG	100%	100%	100%	100%
ANDRE MARTIN TECHNOLOGIES	IG	IG	65%	65%	65%	65%
FITNESS BOUTIQUE BELGIUM	IG	IG	99%	99%	99%	99%
FITNESS BOUTIQUE CHINA	IG	IG	99%	99%	99%	99%
FITNESS BOUTIQUE FRANCE	IG	IG	99%	99%	99%	99%
FITNESS BOUTIQUE PARTNERS	IG	IG	99%	99%	99%	99%
LABORATOIRE REBAUD ET ROLHION	MEE	MEE	49%	49%	30%	30%
N4BRANDS	IG	IG	99%	99%	99%	99%
N4LABS	IG	IG	65%	65%	65%	65%
HEALTHCARE	IG	IG	100%	100%	100%	100%
ATLET	IG	IG	100%	100%	80%	80%

Sociétés	Siège social
N4 GROUP	420 boulevard de Charavines, 38500 Voiron
ANDRE MARTIN TECHNOLOGIES	420 boulevard de Charavines, 38500 Voiron
FITNESS BOUTIQUE BELGIUM	913 Chaussée de Louvain, 1140 Evere, Belgique
FITNESS BOUTIQUE CHINA	Shanghai, district de Hongkou, Chine
FITNESS BOUTIQUE FRANCE	420 boulevard de Charavines, 38500 Voiron
FITNESS BOUTIQUE PARTNERS	420 boulevard de Charavines, 38500 Voiron
LABORATOIRE REBAUD ET ROLHION	36 quai Fulchiron, 69005 Lyon
N4BRANDS	420 boulevard de Charavines, 38500 Voiron
N4 LABS	420 boulevard de Charavines, 38500 Voiron
N4 HEALTHCARE	33 Rue de la République, 69002 Lyon
ATLET	420 boulevard de Charavines, 38500 Voiron

La société tête de groupe est la SAS N4 GROUP, sous le Siret : 82988344600025.

3.2 - MOUVEMENTS RELATIFS AU PERIMETRE

L'exercice 2026 a été caractérisé par plusieurs variations de taux de détention.

Une prise de participation a eu lieu à hauteur de 19% dans la SAS Laboratoire Rebaud et Rolhion, portant la participation du groupe à 49%. Cette prise de participation a été réalisée pour un prix de 57 K€.

Les titres de la SARL ATLET ont été acquis en totalité sur l'exercice (acquisition des 20% restants), puis la société a été fusionnée avec la société N4Brands. Ces titres ont été acquis pour 54 K€.

L'exercice 2025 a été caractérisé par plusieurs acquisitions et une création.

Le Groupe a fait l'acquisition de 80% de la SARL ATLET, spécialisée dans la nutrition sportive naturelle et biologique. Les titres ont été acquis pour un montant de 270 K€, et un écart d'acquisition a été constaté pour 153 K€.

Le Groupe a fait l'acquisition de 30% de la SAS Laboratoire Rebaud et Rolhion, ayant Conception et Distribution auprès des réseaux de pharmacie des produits de la marque Les Bienfaits. Un écart d'acquisition de 300K€ a été constaté en consolidation.

Le Groupe a participé à la constitution de la SAS André Martin Technologie à hauteur de 65%.

Les salariés de la société N4Brands ont souscrits au capital de la société N4Brands à hauteur de 0.8%. Cette opération a généré une diminution de l'écart d'acquisition de 63K€.

Note 4 – INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES SUR LE BILAN CONSOLIDE

4.1 - ECARTS D'ACQUISITION

En milliers d'euros	2025	Prise de contrôle	Variation de périmètre	2026
Ecart d'acquisition	8 654	103	95	8 852
Valeur nette	8 654	103	95	8 852

En milliers d'euros	2024	Prise de contrôle	Variation de périmètre	2025
Ecart d'acquisition	8 264	-	390	8 654
Valeur nette	8 264	-	390	8 654

L'augmentation des écarts d'acquisition entre 2025 et 2026 correspond :

- à l'acquisition d'un fonds de commerce d'un point de vente à Villeurbanne (103K€). Aucun actif incorporel identifiable et séparable n'a été reconnu distinctement lors de l'acquisition de ce fonds de commerce ;
- à l'acquisition complémentaire de 19% des titres de la SAS Laboratoire Rebaud et Rolhion (57K€)
- et à l'acquisition de 20% des titres de la société Atlet (37K€) faisant augmenter la participation du Groupe dans la Société à 100%.

Comme précisé en note 4.10, la quote-part de situation nette détenue par le Groupe sur la société Laboratoire Rebaud et Rolhion est négative et n'a pas été comptabilisée au bilan en « autres provisions pour risques et charges ». Par conséquent, le prix d'acquisition de 57 K€ a été intégralement comptabilisé en écart d'acquisition. Compte tenu de la valeur négative des capitaux propres, la réévaluation de la quotepart antérieurement détenue (30%) n'a pas eu d'impact sur les capitaux propres.

Les écarts d'acquisition sont détaillés ci-après :

En milliers d'euros	2026	2025
Groupe d'Actifs "N4Brands"	8 495	8 354
Groupe d'Actifs "Laboratoires Rebaud"	357	300
Ecarts d'acquisition	8 852	8 654

Au sein du groupe d'actifs « N4Brands », les écarts d'acquisition résultent, à hauteur de 7 749 K€, de la prise de contrôle de N4Brands par la holding N4 Group constituée en 2017, puis de rachats par N4 Group entre 2021 et 2023 de diverses participations détenues par des salariés ou fonds. Le solde, soit 746 K€, correspond principalement aux écarts d'acquisition constatés suite à plusieurs rachats de fonds de commerce par les sociétés FitnessBoutique France, FitnessBoutique Belgium et N4Brands.

Comme indiqué en note 2.3.2, les écarts d'acquisition font l'objet de tests de perte de valeur au moins une fois par an et à chaque fois qu'il existe un indice de perte de valeur. Ce test prend la forme d'une évaluation par la méthode des flux de trésorerie actualisés.

Le Groupe apprécie à chaque clôture l'existence d'indices de perte de valeur sur les écarts d'acquisition. Le suivi porte principalement sur les agrégats suivants :

- le chiffre d'affaires ;
- l'EBITDA ajusté.

Une perte d'activité significative constatée sur ces agrégats constitue un indice de perte de valeur déclenchant la réalisation d'un test. Son caractère significatif est apprécié par le Groupe sur la base du jugement professionnel, au regard des écarts constatés sur le chiffre d'affaires et l'EBITDA ajusté par rapport aux trajectoires retenues dans les business plans à cinq ans servant de base aux tests de dépréciation. Aucune situation de cette nature n'a été constatée sur les exercices présentés. Le Groupe prend également en considération les éventuelles évolutions défavorables significatives du marché ou du positionnement concurrentiel de chaque groupe d'actifs.

Les hypothèses financières clés identifiées pour la réalisation des tests de dépréciation sont les suivantes :

- taux d'actualisation (calculé selon la méthode du Cout Moyen Pondéré du Capital) : 9,88% au 31 mars 2026; 10,42% au 31 mars 2025 ;
- le taux de croissance à l'infini : 2% au 31 mars 2026 et 31 mars 2025.

Les hypothèses opérationnelles retenues pour la réalisation des tests de dépréciation sont identiques pour les deux exercices présentés.

Aucune dépréciation n'a été comptabilisée à ce titre sur les exercices clos le 31 mars 2025 et 31 mars 2026 sur le groupe d'actifs « N4Brands ». En raison de son acquisition récente, le groupe d'actifs « Laboratoires Rebaud » n'a pas fait l'objet de test de dépréciation.

Par ailleurs, les tests de sensibilité au 31 mars 2025 et au 31 mars 2026 sur les hypothèses clés décrites ci-dessus procurent les résultats suivants :

- Une hausse de 1 % du WACC n'entraîne aucune perte de valeur ;
- Une baisse de 5 % de l'EBITDA ajusté de l'année de référence n'entraîne aucune perte de valeur ;
- Une baisse de 1 % du taux de croissance à l'infini n'entraîne aucune perte de valeur.

L'EBITDA ajusté est un indicateur de mesure de la performance opérationnelle, correspondant au résultat d'exploitation retraité des dotations nettes de reprises sur amortissements et dépréciations sur les immobilisations incorporelles, corporelles et sur les provisions.(Cf. Réconciliation entre le résultat d'exploitation et l'EBITDA ajusté ci-dessous) :

	31 mars 2026	31 mars 2025
Résultat d'exploitation	15 278	7 799
Dotations sur immobilisations incorporelles	165	174
Dotations sur immobilisations corporelles	416	186
EBITDA ajusté	15 859	8 159

4.2 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

Exercice 2026 :

En milliers d'euros	2025	Augment. / Dotation	Diminution / Reprise	Autres variations	2026
Ecart d'acquisition	8 654	-	-	198	8 852
Frais de développement	95	4	-	-	99
Concessions et droits similaires	1 698	120	(22)	5	1 801
Droit au bail et droit d'entrée	698	-	(55)	-	643
Autres immobilisations incorporelles	6	-	-	-	6
Immobilisations incorporelles en cours	5	-	-	(5)	-
Immobilisations incorporelles	11 157	124	(77)	197	11 401
Ecart d'acquisition	-	-	-	-	-
Frais d'établissement	(1)	-	-	1	-
Frais de développement	(64)	(6)	-	-	(70)
Concessions et droits similaires	(1 254)	(120)	13	-	(1 361)
Droit au bail et droit d'entrée	(534)	(40)	-	-	(574)
Amortissements et dépréciations des immo. incorporelles	(1 853)	(166)	13	1	(2 005)
Valeurs nettes des immobilisations incorporelles	9 304	(308)	202	198	9 397

En milliers d'euros	2025	Augment. / Dotation	Diminution / Reprise	Autres variations	2026
Constructions sur sol d'autrui	445	-	-	(2)	443
Installations techniques, matériel & outillage	2 122	443	-	-	2 565
Installations et agencements	5 545	320	(552)	21	5 334
Matériel de bureau	576	107	(33)	(21)	628
Matériel de transport	90	54	-	-	144
Immobilisations corporelles en cours	-	86	-	-	86
Mobilier- meubles et rangements durables	394	336	(1)	-	730
Immobilisations corporelles	9 172	1 346	(586)	(2)	9 930
Constructions sur sol d'autrui	(3)	(29)	-	-	(31)
Installations techniques, matériel & outillage	(44)	(170)	-	-	(214)
Installations et agencements	(5 128)	(119)	546	(6)	(4 706)
Matériel de bureau	(483)	(48)	32	6	(494)
Matériel de transport	(58)	(29)	-	-	(87)
Mobilier- meubles et rangements durables	(260)	(23)	2	-	(281)
Amortissements et dépréciations des immo. corporelles	(5 976)	(418)	580	-	(5 813)
Valeurs nettes des immobilisations corporelles	3 196	928	(6)	(2)	4 117

Le poste « Installations et agencements » est principalement composé des agencements et aménagements des magasins du réseau FitnessBoutique (agencements, présentoirs, mobilier de vente) ainsi que les agencements de bureau de l'usine de production N4 Labs et du siège N4Brands. Les diminutions des immobilisations corporelles et incorporelles 2026 ont généré un produit de cession présenté en note 5.2 pour 839 K€.

Exercice 2025 :

En milliers d'euros	2024	Augment. / Dotation	Diminution / Reprise	Autres variations	2025
Ecart d'acquisition	8 264	-	-	390	8 654
Frais de développement	84	11	-	-	95
Concessions et droits similaires	1 614	267	(258)	5	1 698
Droit au bail	698	-	-	-	698
Autres immobilisations incorporelles	6	-	-	-	6
Immobilisations incorporelles en cours	53	5	-	(5)	5
Immobilisations incorporelles	10 719	283	(258)	389	11 157
Ecart d'acquisition	-	-	-	-	-
Frais d'établissement	-	-	-	1	(1)
Frais de développement	(52)	(12)	-	-	(64)
Concessions et droits similaires	(1 365)	(129)	250	-	(1 254)
Droit au bail	(234)	(300)	-	-	(534)
Amortissements et dépréciations des immo. incorporelles	(1 650)	(440)	250	1	(1 853)
Valeurs nettes des immobilisations incorporelles	9 069	(158)	(8)	390	9 304

En milliers d'euros	2024	Augment. / Dotation	Diminution / Reprise	Autres variations	2025
Constructions sur sol d'autrui	-	445	-	(2)	445
Installations techniques, matériel & outillage	30	1 251	-	-	2 122
Installations et agencements	5 463	190	(108)	21	5 545
Matériel de bureau	509	68	(9)	(21)	576
Matériel de transport	71	19	-	-	90
Immobilisations corporelles en cours	840	-	-	-	-
Mobilier- meubles et rangements durables	344	56	(5)	-	394
Immobilisations corporelles	7 257	2 029	(123)	(2)	9 172
Constructions sur sol d'autrui	-	(3)	-	-	(3)
Installations techniques, matériel & outillage	(28)	(16)	-	-	(44)
Installations et agencements	(5 128)	(116)	116	(6)	(5 128)
Matériel de bureau	(464)	(15)	-	6	(483)
Matériel de transport	(40)	(18)	-	-	(58)
Mobilier- meubles et rangements durables	(242)	(18)	-	-	(260)
Amortissements et dépréciations des immo. corporelles	(5 902)	(186)	116	-	(5 977)
Valeurs nettes des immobilisations corporelles	1 355	1 843	(7)	(2)	3 195

Les diminutions des autres immobilisations corporelles en 2025 correspondent à titre principal à la vente de mobilier divers à des franchisés ayant acquis des magasins sur l'année tel qu'évoqué note 5.2.

La variation de la ligne « Installations techniques, matériel & outillage » en 2025 concerne principalement l'acquisition de lignes de production.

4.3 - IMMOBILISATIONS FINANCIERES

En milliers d'euros	2025	Augmentation	Diminution	Autres variations	2026
Créances rattachées à des participations	100	3	-	-	103
Titres immobilisés	4	-	-	-	4
Dépôts et cautionnements versés	1 143	43	(245)	-	940
Immobilisations financières	1 247	46	(245)	-	1 047
Titres mis en équivalence	-	-	-	-	-
Actifs financiers	1 247	46	(245)	-	1 047

En milliers d'euros	2024	Augmentation	Diminution	Autres variations	2025
Créances rattachées à des participations	-	100	-	-	100
Titres immobilisés	10	-	(6)	-	4
Dépôts et cautionnements versés	1 125	30	(13)	-	1 143
Immobilisations financières	1 136	130	(19)	-	1 247
Titres mis en équivalence	-	-	-	-	-
Actifs financiers	1 136	130	(19)	-	1 247

Les créances rattachées à des participations correspondent à des avances en comptes courants auprès de Laboratoire Rebaud et Rolhion.

Les dépôts et cautionnements sont principalement constitués de cautions versées aux bailleurs de magasins FitnessBoutique France ainsi que de dépôts et cautionnements versées au titre des locations du siège social et de l'usine. Leur baisse en 2026 résulte du remboursement par la BPI d'un cautionnement portant sur un prêt échu et des cautions récupérées auprès des bailleurs suite à la cession de magasins mettant fin au bail.

4.4 - STOCKS ET EN-COURS

En milliers d'euros	2026			2025			Variation
	Brut	Dépré.	Net	Brut	Dépré.	Net	
Stocks de matières premières	3 675	(23)	3 652	1 913	(4)	1 909	1 743
Produits finis et semi-finis	1 141	(5)	1 137	282	-	282	855
Stocks de marchandises	10 773	(292)	10 481	9 585	(114)	9 471	1 010
Stocks et en-cours	15 589	(320)	15 269	11 781	(118)	11 663	3 606

En 2026, les stocks de matières premières, produits finis et semi-finis augmentent à la suite de l'augmentation des capacités de production de l'usine.

Le stock de marchandises augmente pour accompagner la croissance de l'activité.

4.5 - CLIENTS ET COMPTES RATTACHES

En milliers d'euros	2026	2025
Créances clients	4 749	4 200
Factures à établir	210	406
Créances clients et comptes rattachés - brut	4 959	4 606
Dépréciation	(209)	(281)
Total clients et comptes rattachés	4 750	4 325

L'augmentation des créances clients en 2026 s'explique par la facturation de nouveaux clients B2B.

Les créances clients en 2025 augmentent en lien avec l'augmentation du nombre de franchisés dans le réseau FitnessBoutique.

En milliers d'euros	2026	< 1 an	>1 an et <5 ans	> 5 ans
Créances clients	4 749	4 749		
Factures à établir	210	210		
Créances clients et comptes rattachés - brut	4 959	4 959		

En milliers d'euros	2025	< 1 an	>1 an et <5 ans	> 5 ans
Créances clients	4 200	4 200		
Factures à établir	406	406		
Créances clients et comptes rattachés - brut	4 606	4 606		

4.6 - AUTRES CREANCES D'EXPLOITATION ET COMPTES DE REGULARISATION

En milliers d'euros	2026			2025		
	Brut	Dépré.	Net	Brut	Dépré.	Net
Impôts différés – Actif	656		656	411		411
Avances et acomptes versés sur commandes	1 193		1 193	1 229		1 229
Créances sur personnel	2		2	8		8
Créances fiscales hors IS	825		825	862		862
Etat impôt sur les bénéfices	6		6	-		-
Comptes courant	-		-	-		-
Créances sur cessions d'actifs	125		125	167		167
Autres créances	301		301	198		198
Ecart de conversion - actif	25		25	15		15
Charges constatées d'avance	836		836	206		206
Autres créances et comptes de régularisation	3 967	-	3 967	3 097	-	3 097

Les autres créances d'exploitation sont principalement composées d'avances et acomptes versés sur commandes, de créances fiscales et de charges constatées d'avance.

Les impôts différés actifs comprennent l'activation du déficit reportable, comme indiqué note 5.9.

Les charges constatées d'avance sont essentiellement constituées d'achats en transit de marchandises à la clôture de l'exercice réalisés par la société N4 Labs, et comptabilisés pour un montant de 603 K€ en charges constatées d'avance au 31 mars 2026.

Echéanciers :

En milliers d'euros	2026	< 1 an	>1 an et <5 ans	>5 ans
Impôts différés - Actif	656	656		
Avances et acomptes versés sur commandes	1 193	1 193		
Créances sur personnel & org.	2	2		
Créances fiscales hors IS	825	825		
Etat Impôt sur les bénéfices	6	6		
Créances sur cessions d'actifs	125	125		
Autres créances	301	301		
Ecart de conversion - actif	25	25		
Charges constatées d'avance part	836	836		
Autres créances et comptes de régularisation	3 968	3 968		

En milliers d'euros	2025	< 1 an	>1 an et <5 ans	>5 ans
Impôts différés - Actif	411	411		
Avances et acomptes versés sur commandes	1 229	1 229		
Créances sur personnel & org. sociaux	8	8		
Créances fiscales hors IS	862	862		
Créances sur cessions d'actifs	167	167		
Autres créances	198	198		
Ecart de conversion - actif	15	15		
Charges constatées d'avance	206	206		
Autres créances et comptes de régularisation	3 097	3 097		

4.7 - TRESORERIE

En milliers d'euros	2026	2025
Disponibilités	16 264	9 078
VMP	-	761
Total des VMP et des disponibilités	16 264	9 839

Les disponibilités sont constituées exclusivement de liquidités, plusieurs comptes bancaires génèrent des produits financiers lorsqu'ils dépassent certains plafonds.

Au 31 mars 2026, le solde des valeurs mobilières de placement est nul, les comptes à terme détenus au 31 mars 2025 étant arrivés à échéance au cours de l'exercice.

4.8 - CAPITAL SOCIAL

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du capital social et du nombre d'actions au cours des exercices présentés.

Nature des opérations	Nombre d'actions émises	Nombre cumulé d'actions en circulation	Capital social émis	Prime d'émission ou d'apport	Valeur nominale par action	Capital social après opération	Prix par action	Prix par action ajusté
Capital au 1er avril 2024		5 243 005			1 €	5 243 005 €		
Capital au 31 mars 2024		5 243 005			1 €	5 243 005 €		
27/02/2025 - Augmentation de capital en numéraire	104 860	5 347 865	104 860 €	- €	1 €	5 347 865 €	1 €	1 €
Capital au 31 mars 2025		5 347 865			1 €	5 347 865 €		
Capital au 31 mars 2026		5 347 865			1 €	5 347 865 €		

4.9 - VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES

En milliers d'euros	Part du groupe					Intérêts minoritaires
	Capital	Réserves	Résultat net	Subventions	Capitaux propres	
2024	5 243	1 924	5 494	-	12 661	(26)
Affectation du résultat N-1	-	5 494	(5 494)	-	-	-
Distribution/ brut versé	-	(1 800)	-	-	(1 800)	-
Augmentation de capital	105	(105)	-	-	-	-
Résultat	-	-	5 357	-	5 357	(272)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	81
Subventions d'investissement	-	-	-	246	246	132
2025	5 348	5 514	5 357	246	16 464	(85)
Affectation du résultat N-1	-	5 357	(5 357)	-	-	-
Distribution/ brut versé	-	(3 999)	-	-	(3 999)	(32)
Résultat	-	-	11 025	-	11 025	180
Ecart de conversion, effet de change	-	-	-	-	(1)	(0)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	(18)
Subventions d'investissement	-	-	-	(21)	(21)	(11)
2026	5 348	6 871	11 025	225	23 468	35

Au 31 mars 2025, les intérêts minoritaires négatifs sont principalement liés à la société N4 Labs, dont les capitaux propres sont négatifs, l'usine n'étant entrée en production qu'à partir de février 2025.

4.10 - PROVISIONS

En milliers d'euros	2025	Dotation	Reprise Utilisée	Reprise Non utilisée	2026
Provisions pour litiges	5	17	-	(5)	17
Provisions pour pertes de change	12	25	-	(12)	25
Provisions pour Garanties	654	375	(369)	(141)	519
Provisions pour pensions et retraites	106	32	-	(18)	120
Provision Programme de Fidélité	130	87	(90)	-	127
Autres provisions	-	-	-	-	-
Provisions et impôts différés	907	536	(459)	(176)	808

En milliers d'euros	2024	Dotation	Reprise Utilisée	Reprise Non utilisée	2025
Provisions pour litiges	5	-	-	-	5
Provisions pour pertes de change	7	12	-	(7)	12
Provisions pour Garanties	591	586	(454)	(69)	654
Provisions pour pensions et retraites	104	12	-	(10)	106
Provision Programme de Fidélité	125	105	(100)	-	130
Autres provisions	-	-	-	-	-
Provisions et impôts différés	832	715	(554)	(86)	907

Pour l'exercice 2025 et 2026, la quote-part de situation nette négative des titres mises en équivalence de Laboratoire Rebaud et Rolhion n'a pas été comptabilisée au bilan en « autres provisions pour risques et charges ». En effet, le groupe n'est pas engagé à combler les pertes engagées sur la société (dont la quote part du Groupe s'élève à -24 K€).

Comme indiqué note 2.4.14, la provision programme fidélité concerne l'engagement du groupe envers les clients de l'enseigne FitnessBoutique d'accorder des remises en fonction du volume de leurs achats sur l'année précédente. En 2026, cette provision est en baisse à la suite de l'arrêt du cagnottage sur les produits de la catégorie « équipements ».

Comme indiqué en note 2.4.14, les provisions pour Garanties ont été calculées sur la base de l'expérience historique sur les deux dernières années, des taux de retour observés, et des coûts moyens constatés. L'évolution de la provision est directement liée à l'amélioration du taux de sinistralité, malgré l'augmentation des volumes vendus.

4.11 - IMPOTS DIFFERES

En milliers d'euros	2025	Variation comptabilisée au compte de résultat	Autres variations	2026
Impôts différés - actif	411	245	-	656
Impôts différés - passif	-	-	-	-
Valeur nette d'impôt différé	411	245	-	656

L'augmentation du poste « Impôts différés actif » est principalement relative à l'activation du déficit fiscal de la société N4 Labs. L'impôt différé généré par cette opération est de 164 K€.

En milliers d'euros	2024	Variation comptabilisée au compte de résultat	Autres variations	2025
Impôts différés - actif	455	(44)	-	411
Impôts différés - passif	-	-	-	0
Valeur nette d'impôt différé	455	(44)	-	411

Les catégories d'impôts différés actifs comptabilisées concernent les bases ci-dessous :

En milliers d'euros	2026	2025
Déficit fiscal activé	164	-
Participation des salariés	239	145
Marges en stocks	191	158
Provision pour départ en retraite	34	26
Autres	28	82
Valeur nette d'impôt différé	656	411

4.12 - EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES

En milliers d'euros	2025	Augmentation	Diminution	Variations de périmètre	2026
Emprunts bancaires	12 569	-	(1 222)	-	11 347
Intérêts courus sur emprunts	23	-	(1)	-	22
Découverts bancaires	2	5	-	-	7
Dettes financières	12 594	5	(1 223)	-	11 376

La diminution des emprunts bancaires entre 2025 et 2026 pour 1 222 K€ correspond aux remboursements de 3 emprunts BPI pour 257 K€, de 3 emprunts bancaires classiques pour 957 K€ et d'un prêt garanti par l'état pour 8 K€.

En milliers d'euros	2024	Augmentation	Diminution	Variations de périmètre	2025
Emprunts bancaires	14 525	-	(1 966)	9	12 569
Intérêts courus sur emprunts	3	23	(3)	-	23
Découverts bancaires	5	-	(5)	1	2
Dettes financières	14 534	23	(1 974)	10	12 594

La diminution des emprunts bancaires entre 2024 et 2025 pour 1 966 K€ correspond aux remboursements de 3 emprunts BPI pour 707 K€, de 5 emprunts bancaires classiques pour 1 006 K€ et de 5 prêts garantis par l'état pour 253 K€.

Echéanciers :

En milliers d'euros	Emprunts bancaires	Découverts bancaires	Intérêts courus sur emprunts	Total 2026
< 1 an	1 104	7	22	1 133
Entre 1 et 2 ans	1 038	-	-	1 038
Entre 2 et 3 ans	2 830	-	-	2 830
Entre 3 et 4 ans	2 875	-	-	2 875
Entre 4 et 5 ans	1 750	-	-	1 750
> 5 ans	1 750	-	-	1 750
Total emprunts et dettes financières	11 347	7	22	11 376

En milliers d'euros	Emprunts bancaires	Découverts bancaires	Intérêts courus sur emprunts	Total 2025
< 1 an	1 222	2	23	1 247
Entre 1 et 2 ans	1 104	-	-	1 104
Entre 2 et 3 ans	1 038	-	-	1 038
Entre 3 et 4 ans	2 830	-	-	2 830
Entre 4 et 5 ans	2 875	-	-	2 875
> 5 ans	3 500	-	-	3 500
Total emprunts et dettes financières	12 569	2	23	12 594

Le poste « Emprunts bancaires » comprend :

- un prêt participatif « Relance » à taux fixe de 4.85%, de 7 000 K€ destiné à financer les aménagements ainsi que le besoin en fond de roulement de l'usine, dont l'échéance est en décembre 2031 ;
- un emprunt à taux fixe de 4.15% de 1 274 K€ à échéance mars 2030 ;
- un emprunt à taux fixe de 4.15% de 1 453 K€ à échéance mars 2030 ;
- un emprunt à taux fixe de 4% de 1 513 K€ à échéance mars 2030 ;
- divers emprunts bancaires à taux fixes libellés en euros pour lesquels la dernière échéance se situe en 2027.

Le Groupe n'a aucun engagement type « ratios financiers » en lien avec les emprunts bancaires contractés.

Se reporter également en section 6 « Engagements hors bilan » décrivant les garanties accordées aux établissements bancaires.

4.13 - DETTES FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHES

En milliers d'euros	2026	2025
Fournisseurs	8 082	5 950
Fournisseurs - factures non parvenues	3 645	2 274
Total fournisseurs et comptes rattachés	11 728	8 224

L'évolution des dettes fournisseurs (+43%) est principalement liée à la progression du chiffre d'affaires entre 2025 et 2026 (+31%).

En milliers d'euros	2026	< 1 an	>1 an et <5 ans	>5 ans
Fournisseurs	8 082	8 082	-	-
Fournisseurs - factures non parvenues	3 645	3 645	-	-
Total fournisseurs et comptes rattachés	11 728	11 728	-	-

En milliers d'euros	2025	< 1 an	>1 an et <5 ans	>5 ans
Fournisseurs	5 950	5 950	-	-
Fournisseurs - factures non parvenues	2 274	2 274	-	-
Total fournisseurs et comptes rattachés	8 224	8 224	-	-

4.14 - AUTRES DETTES ET COMPTE DE REGULARISATION

En milliers d'euros	2026	2025
Avances acomptes reçus sur commandes	947	1 051
Dettes sociales	2 691	2 048
Dettes fiscales (hors IS)	1 174	950
Etat impôts sur les bénéfices	1 767	164
Comptes courants groupe	-	26
Autres dettes	104	164
Charges à payer	117	102
Ecart de conversion passif	91	53
Produits constatés d'avance	506	8
Autres dettes et comptes de régularisation	7 398	4 565

Les dettes sociales sont composées principalement de dettes envers les organismes sociaux (URSSAF, prévoyance, mutuelle...).

L'augmentation des dettes envers l'état de 1 603 K€ est liée à la forte augmentation du résultat net sur l'exercice. Les produits constatés d'avance sont également en hausse de 498 K€ du fait de l'encaissement d'une avance sur une indemnité d'éviction d'un local commercial. La libération des locaux a eu lieu le 28 mai 2026.

Echéanciers :

En milliers d'euros	2026	<1 an	>1 an et <5 ans	>5 ans
Avances acomptes reçus sur commandes	947	947	-	-
Dettes sociales	2 691	2 691	-	-
Dettes fiscales (hors IS)	1 174	1 174	-	-
Etat impôts sur les bénéfices	1 767	1 767	-	-
Autres dettes	104	104	-	-
Charges à payer	117	117	-	-
Ecart de conversion passif	91	91	-	-
Produits constatés d'avance	506	506	-	-
Autres dettes et comptes de régularisation	7 398	7 398	-	-

En milliers d'euros	2025	<1 an	>1 an et <5 ans	>5 ans
Avances acomptes reçus sur commandes	1 051	1 051	-	-
Dettes sociales	2 048	2 048	-	-
Dettes fiscales (hors IS)	950	950	-	-
Etat impôts sur les bénéfices	164	164	-	-
Comptes courants groupe	26	26	-	-
Autres dettes	164	164	-	-
Charges à payer	102	102	-	-
Ecart de conversion passif	53	53	-	-
Produits constatés d'avance	8	8	-	-
Autres dettes et comptes de régularisation	4 565	4 565	-	-

Note 5 – INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RESULTAT**5.1 - CHIFFRE D'AFFAIRES**

En milliers d'euros	2026	2025
Ventes de marchandises et produits finis	85 696	64 504
Redevances des franchisés et droits d'entrée	1 665	1 443
Frais de port refacturés	2 270	1 843
Rabais, remises et ristournes accordés	(47)	(53)
Autre	1 536	1 732
Chiffre d'affaires	91 120	69 469

Sur l'année 2026, un nouveau canal de distribution, composé de grandes surfaces alimentaires, a permis le développement du chiffre d'affaires. Le groupe a également bénéficié d'une forte croissance organique sur ces canaux de distribution historiques que sont le e-commerce et le réseau de magasins FitnessBoutique, tirée notamment par de nouveaux clients.

Le chiffre d'affaires présente dans la ligne « Autre » est défini en note 2.4.18.

INFORMATION SECTORIELLE

Répartition du chiffre d'affaires par activité

En milliers d'euros	2026	2025
Nutrition	59 529	39 630
Equipements	31 591	29 839
Chiffre d'affaires	91 120	69 469

Répartition géographique du chiffre d'affaires

En milliers d'euros	2026	2025
France	88 110	66 713
Europe hors France	2 664	2 397
Hors Europe	345	358
Chiffre d'affaires	91 120	69 469

5.2 - AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

En milliers d'euros	2026	2025
Production stockée	859	282
Production immobilisée	52	66
Subventions d'exploitation	69	93
Subventions d'investissement	26	3
Reprises de provisions d'exploitation (hors actifs circulants)	617	630
Reprises sur provisions engagements de retraite	18	10
Reprises de provisions sur actifs circulants	291	327
Produits de cessions immobilisation incorporelles - corporelles	839	31
Autres produits	152	214
Autres produits d'exploitation	2 923	1 656

Les subventions d'exploitation comptabilisées au titre des exercices présentés sont définitivement acquises et ne font l'objet d'aucune clause de reversement.

Les produits de cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles en 2026 est notamment constitué de la cession des fonds de commerce de Eybens et Grenoble par FitnessBoutique France pour respectivement 524 K€ et 258 K€.

Les reprises de provisions d'exploitation (hors actifs circulants) concernent principalement les provisions pour garanties clients (510 K€), pour programme de fidélité (90 K€) et, marginalement, pour litiges (5 K€) comme présenté en note 4.10.

Les reprises de provisions relatives aux actifs circulants concernent les dépréciations de stocks pour 60 K€ (note 4.4) et de créances clients pour 231 K€ (note 4.5).

5.3 - ACHATS CONSOMMES

En milliers d'euros	2026	2025
Achats de marchandises	(34 496)	(35 361)
Achats d'études et prestations de services	(116)	(42)
Autres achats	(219)	(155)
Achats non stockés de matières et fournitures	(952)	(795)
Variation stocks de marchandises	1 201	2 100
Achat de matières premières	(11 596)	(3 498)
Var. stocks de matières premières	1 750	1 455
Achats consommés	(44 428)	(36 296)

En 2026, les achats de matières premières, produits finis et semi-finis augmentent à la suite de l'augmentation des capacités de production de l'usine.

5.4 - CHARGES DE PERSONNEL

En milliers d'euros	2026	2025
Rémunérations du personnel	(6 971)	(5 953)
Charges de sécurité soc. et de prévoyance	(2 659)	(2 241)
Autres charges de personnel	2	(1)
Participation des salariés	(988)	(544)
Charges de personnel	(10 616)	(8 739)

L'augmentation des charges de personnel de +21% est corrélée à l'augmentation des effectifs tel qu'indiqué en note 5.12. ainsi qu'à la hausse des rémunérations individuelles (primes et participation notamment).

5.5 - AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION

En milliers d'euros	2026	2025
Sous-traitance	(1 376)	(1 173)
Redevances de crédit-bail	-	-
Locations	(5 913)	(5 043)
Entretien et réparations	(226)	(227)
Primes d'assurances	(140)	(111)
Autres services extérieurs	(24)	(113)
Personnel extérieur à l'entreprise	(45)	(17)
Rémunération d'intermédiaires & honoraires	(614)	(478)
Publicité, publications, relations publiques	(4 141)	(3 318)
Transport	(4 208)	(3 392)
Déplacements, missions et réceptions	(510)	(440)
Frais postaux et frais de télécommunications	(207)	(190)
Frais bancaires	(736)	(613)
Autres charges externes	(37)	(27)
Pertes sur créances irrécouvrables	31	(4)
Valeurs comptables immobilisations incorp. et corporelles cédées	(71)	(15)
Redevances de marque	(2 837)	(1 047)
Autres charges	(361)	(180)
Autres charges d'exploitation	(21 414)	(16 389)

Les charges de sous-traitance concernent divers prestataires de service notamment en matière marketing et commercial.

Le groupe loue les magasins FitnessBoutique exploités, le siège social et l'usine de production ainsi que dans une moindre mesure une flotte de véhicules. L'augmentation des charges de location sur l'exercice concerne l'usine de production.

L'augmentation des charges de publicité de +23%, est lié à l'investissement en publicité pour le e-commerce et les magasins FitnessBoutique.

Les charges de transport, relatives à l'acheminement de marchandises vers notre entrepôt d'une part et vers le client final d'autre part, augmentent avec l'activité en 2026.

Les redevances de marque sont versées aux sociétés concédantes dans le cadre de la distribution de produits sous licence. Celles-ci intègrent une part fixe et une part variable selon le chiffre d'affaires réalisée par type de canal de distribution. La variation de ces redevances est due à la progression du chiffre d'affaires réalisé sur des marques sous licence.

5.6 - IMPOTS ET TAXES

En milliers d'euros	2026	2025
Impôts et taxes sur rémunérations	(136)	(172)
Autres impôts et taxes	(636)	(517)
Impôts et taxes	(772)	(689)

Les « autres impôts et taxes » incluent principalement la taxe sur les surfaces commerciales, les taxes foncières, la C3S et la CFE.

5.7 - DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS, DEPRECIATIONS ET PROVISIONS

En milliers d'euros	2026	2025
Dotations sur immobilisations incorporelles	(165)	(174)
Dotations sur immobilisations corporelles	(416)	(186)
Dotations aux provisions d'exploitation	(504)	(703)
Dotations aux provisions engagements de retraite	(32)	(12)
Dotations pour dépréciation des actifs circulants	(418)	(138)
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	(1 535)	(1 213)

Les amortissements d'immobilisations corporelles augmentent à la suite des investissements mis en service sur l'usine de production.

Les dotations aux provisions d'exploitation (hors actifs circulants) concernent principalement les provisions pour garanties clients (375 K€), pour programme de fidélité (87 K€) et, marginalement, pour litiges (17 K€) comme mentionné en note 4.10.

Les dotations pour dépréciation des actifs circulants concernent des dépréciations de stocks pour 259 K€ (note 4.4) et de créances clients pour 159 K€ (note 4.5).

5.8 - CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS

En milliers d'euros	2026	2025
Revenus des créances rattachées à des participations	3	1
Produits nets sur cession de VMP	-	11
Autres produits financiers	116	137
Produits financiers	119	149
Charges d'intérêts	(563)	(633)
Pertes de change sur opérations financières	(28)	(7)
Charges financières sur dilution	-	(121)
Autres charges financières	(20)	(10)
Charges financières	(611)	(773)
Résultat financier	(491)	(625)

Les autres produits financiers ont été générés par des placements de trésorerie sous forme de comptes à terme et de rémunération de trésorerie courante.

5.9 - IMPOTS SUR LES RESULTATS

En milliers d'euros	2026	2025
Impôt sur les bénéfices	(3 823)	(1 892)
Produit ou ch. d'impôt lié à l'intégration fiscale	(1)	(154)
Impôts différés	243	(44)
Charges d'impôts	(3 582)	(2 090)

Sur 2026, les impôts différés au compte de résultat concernent essentiellement les impôts différés sur déficits fiscaux activés sur N4 Labs, à hauteur de 164 K€.

Déficits reportables

Le solde cumulé des déficits reportables activés représente une base de 657 K€ au 31 mars 2026 soit un impôt différé actif de 164 K€, le Groupe estime que les perspectives sur les filiales concernées permettront d'apurer ces déficits à court terme.

Intégration fiscale

Le périmètre d'intégration fiscale comprend les sociétés suivantes :

- N4 GROUP SAS, société tête du groupe ;
- SAS N4 HEALTHCARE ;
- SAS N4BRANDS ;
- SAS FITNESS BOUTIQUE FRANCE ;
- SAS FITNESS BOUTIQUE PARTNERS.

5.10 - PREUVE D'IMPOTS

En milliers d'euros	2026	2025
Résultat des entreprises intégrées	11 205	5 085
Résultat net (Part du groupe)	11 025	5 356
Intérêts minoritaires - Résultat	180	(272)
Réintégration des impôts sur le résultat, des amort/prov. sur écarts d'acq. et résultat des MEE	(3 582)	(2 090)
Impôts différés	243	(46)
Impôt sur les bénéfices	(3 823)	(1 892)
Produit ou ch. d'impôt lié à l'intégration fiscale	(1)	(154)
Résultat avant impôts sur le résultat, des amort/prov. sur écarts d'acquisition et résultat des MEE	14 786	7 175
Taux d'impôt de l'entité consolidante	25%	25%
Impôt théorique au taux de l'entité consolidante	(3 697)	(1 794)
Effets des différences de base	89	(181)
Différences permanentes	(152)	(75)
Impôt différé sur déficit antérieur imputé & reporté en arrière	265	143
Impôts différés sur déficits non activés	(24)	(249)
Effets des dispositions fiscales particulières	26	(115)
Contribution additionnelle à l'IS	(61)	(8)
Crédit d'impôt	32	57
Ecritures manuelles sur impôts	56	(10)
Produit ou ch. d'impôt lié à l'intégration fiscale	(1)	(154)
CHARGE D'IMPOT THEORIQUE	(3 582)	(2 090)
CHARGE D'IMPOT REELLE	(3 582)	(2 090)

5.11 - TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

En milliers d'euros	2026	2025
Résultat net total des entités intégrées	11 205	5 085
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions nettes de reprises (1) (2)	481	436
Variation de l'impôt différé	(245)	44
Élimination des plus ou moins-values de cessions d'actifs	(767)	(10)
Autres éléments sans incidence sur la trésorerie	(26)	141
Marge brute d'autofinancement	10 648	5 695
Variation du BFR lié à l'activité (provisions incluses) (1)	1 632	(4 902)
FLUX NET DE TRESORERIE GENERE PAR L'ACTIVITE	12 280	792
Acquisitions d'immobilisations (1)	(1 578)	(2 400)
Produits de cessions d'immobilisations	834	31
Remboursement des dépôts et cautionnements versés	245	13
Incidence des variations de périmètre (1)	(106)	(449)
FLUX NET DE TRESORERIE GENERE PAR LES OPERATIONS D'INVESTISSEMENT	(605)	(2 805)
Dividendes versés aux actionnaires de l'entité consolidante	(3 999)	(1 800)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	(32)	-
Encaissements de subventions d'investissement	-	381
Emissions d'emprunts	-	-
Remboursements d'emprunts	(1 223)	(1 969)
FLUX NET GENERE PAR LES OPERATIONS DE FINANCEMENT	(5 254)	(3 388)
Variation de change sur la trésorerie	-	-
VARIATION DE TRÉSORERIE	6 420	(5 401)
<i>Trésorerie d'ouverture</i>	<i>9 837</i>	<i>15 238</i>
<i>Trésorerie de clôture</i>	<i>16 257</i>	<i>9 837</i>

(1) Le détail de ces postes se trouve note ci-après.

(2) Y compris les dotations aux amortissements, dépréciations et reprises des écarts d'acquisition liées aux entités intégrées et à l'exclusion des dépréciations sur actif circulant.

En milliers d'euros	2026	2025
Disponibilités	16 264	9 078
Valeurs mobilières de placement	-	761
Concours bancaires courants	(7)	(2)
Trésorerie présentée dans le Tableau des Flux de Trésorerie	16 257	9 837

Variation du BFR lié à l'activité :

En milliers d'euros	2025	Var. BFR	Var. périmètre et autres	2026
Stocks et en-cours	11 663	3 606	-	15 269
Clients et comptes rattachés	4 325	425	-	4 750
Autres créances et comptes de régul. (hors impôts différés actifs)	2 685	672	(46)	3 312
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	(8 224)	(3 504)	-	(11 728)
Autres dettes et comptes de régularisation (hors crédit vendeur, impôts différés passifs et fournisseurs d'immobilisation)	(4 565)	(2 832)	-	(7 398)
Besoin en fonds de roulement	5 884	(1 632)	(46)	4 205

En milliers d'euros	2024	Var. BFR	Var. périmètre et autres	2025
Stocks et en-cours	7 552	4 111	-	11 663
Clients et comptes rattachés	3 000	1 325	-	4 325
Autres créances et comptes de régul. (hors impôts différés actifs)	2 300	409	(23)	2 685
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	(6 995)	(1 229)	-	(8 224)
Autres dettes et comptes de régularisation (hors crédit vendeur, impôts différés passifs et fournisseurs d'immobilisation)	(4 852)	287	-	(4 565)
Besoin en fonds de roulement	1 004	4 902	(23)	5 884

Dotations et provisions:

En milliers d'euros	2026	2025
Immobilisations incorporelles	165	174
Immobilisations corporelles	416	186
Immobilisations financières	-	-
Provisions pour risques et charges	(100)	75
Dotations et provisions	481	436

Acquisitions d'immobilisations :

En milliers d'euros	2026	2025
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(228)	(283)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(1 346)	(2 029)
Acquisitions d'immobilisations financières	(45)	(124)
Dettes et créances sur acquisitions et cessions d'immobilisations	41	36
Acquisitions d'immobilisations	(1 578)	(2 400)

Incidence des variations de périmètre :

En milliers d'euros	2026	2025
Acquisitions de titres consolidés	(112)	(537)
Cession de titres consolidés	5	-
Trésorerie acquise des filiales	-	88
Dette sur acquisition de titres consolidés (variation)	-	-
Incidences des variations de périmètre	(106)	(459)

L'incidence des variations de périmètre correspond au flux net de trésorerie résultant des opérations d'acquisition d'une entité, au contrôle proportionnel ou global, aux situations d'augmentation ou de diminution de pourcentage d'intérêt, ainsi qu'aux opérations de restructuration du Groupe (fusion, TUP...).

En 2026, acquisition de 20% des titres de la société ATLET, et acquisition de 19% des titres de la société Laboratoire Rebaud et Rolhion.

En 2025, acquisition de 30% des titres de la société Laboratoire Rebaud et Rolhion pour 300 K€ et acquisition de 80% d'ATLET pour 270 K€.

5.12 - EFFECTIFS

Effectifs	2026	2025
Equivalents Temps Plein	161	143
TOTAL	161	143

5.13 - PARTIES LIEES

Les parties liées sont définies comme étant les actionnaires exerçant une influence notable ou le contrôle, dirigeants et leurs proches et entités sous contrôle commun.

La Société a identifié des transactions avec les parties liées suivantes : M. Stéphane Viscuso, Président directeur général et actionnaire majoritaire de la Société, la SCI Wild Horses, partiellement contrôlée par M. Stéphane Viscuso, pour la location des locaux du siège N4Brands et la SCI Place Beaumarchais, partiellement contrôlée par M. Stéphane Viscuso, pour la location de l'usine N4 Labs.

Ces transactions sont conclues à des conditions normales de marché.

5.14 - REMUNERATION DES DIRIGEANTS

En euros	2026	2025
Stéphane VISCUSO – Président		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	201 863	207 443
Valorisation des rém. variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions attribuées gratuitement	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	19 880 ⁽²⁾	27 124 ⁽¹⁾
TOTAL	221 743	234 566

⁽¹⁾ Montant de la participation au titre de l'exercice clos le 31 mars 2025, placé en août 2025.

⁽²⁾ Montant de la participation au titre de l'exercice clos le 31 mars 2026, provisionnée et non versée

5.15 - RESULTAT PAR ACTION

Le résultat de base par action a évolué comme suit :

Résultat par action	2026	2025
Nombre d'actions moyen pondéré	5 347 865	5 347 865
Résultat (en K€)	11 025	5 357
Résultat par action (en €)	2,06	1,00

5.16 - HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires des commissaires aux comptes comptabilisés en charges se décomposent comme suit :

En milliers d'euros	EY	Deloitte
Honoraires afférents à la certification des comptes	90	90
Services autres que la certification des comptes	60	60
Honoraires des commissaires aux comptes 2026	150	150

En milliers d'euros	LBO Audit	ALEO Audit
Honoraires afférents à la certification des comptes	5	20
Services autres que la certification des comptes	-	-
Honoraires des commissaires aux comptes 2025	5	20

Note 6 - ENGAGEMENTS HORS-BILAN

6.1 - ENGAGEMENTS DONNES

En milliers d'euros	2026	2025
Engagements donnés		
Caution pour N4Labs (pour loyer SCI Place Beaumarchais)	500	500
Nantissement de titres lié aux emprunts bancaires	4 239	5 197
Autres :	54	54
- Caution de loyer	50	50
- Caution pour un marché public	4	4
Total Engagements donnés	4 847	5 805

Dans le cadre de sa politique de couverture du risque de taux de change, le Groupe a acquis différents instruments de couverture détaillés ci-dessous :

En milliers d'euros	Devise	Nominal couvert	Nominal Résiduel	Maturité	MtM au 31/03/2026
Accumulateur	USD	2 080	2 080	12/06/2026	36
Accumulateur	USD	1 248	1 248	04/05/2027	(50)
Accumulateur	CNY	20 800	20 000	04/11/2027	(52)
Terme Synthétique	USD	976	76	20/08/2026	(3)
Total Instruments financiers					(69)

6.2 - ENGAGEMENTS REÇUS

En milliers d'euros	2026	2025
Engagements reçus		
Fonds National de Garantie (emprunts OSEO/BPI)	-	150
Total Engagements reçus	-	150

6.2 INFORMATIONS FINANCIERES INTERMEDIAIRES ET AUTRES

Néant.

6.3 AUDIT DES INFORMATIONS FINANCIERES ANNUELLES HISTORIQUES

6.3.1 Rapport du commissaire aux comptes sur les comptes consolidés retraités relatifs aux exercices clos les 31 mars 2026 et 31 mars 2025

N4 Group

Société par Actions Simplifiée
420 Boulevard des Chavarines
38500 VOIRON

Rapport d'audit des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés retraités Exercices clos les 31 mars 2025 et 31 mars 2026

Au Président,

Opinion

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société N4 GROUP (la « **Société** ») et en application du règlement (UE) 2017/1129 complété par le règlement délégué (UE) 2019/980 dans le cadre du projet d'offre au public et d'admission de titres de capital de la Société à la négociation sur le marché Euronext Growth Paris, nous avons effectué un audit des comptes consolidés retraités de la Société **Error! Bookmark not defined.** comprenant le bilan aux 31 mars 2025 et 31 mars 2026, ainsi que le compte de résultat pour les exercices clos à ces dates et l'annexe, (les « **Comptes Consolidés Retraités** »), tels qu'ils sont joints au présent rapport.

A notre avis, les Comptes Consolidés Retraités préparés pour les besoins du prospectus ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à la base décrite dans l'annexe.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France et la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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

Indépendance

Nous avons réalisé notre audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux Comptes Consolidés Retraités

Il appartient à la direction d'établir des Comptes Consolidés Retraités, dans tous leurs aspects significatifs, conformes à la base décrite en annexe ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de Comptes Consolidés Retraités ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

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

Ces Comptes Consolidés Retraités ont été arrêtés par le Président.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des Comptes Consolidés Retraités

Il nous appartient d'établir un rapport sur les Comptes Consolidés Retraités. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les Comptes Consolidés Retraités pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives

L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France et à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Notre audit des Comptes Consolidés Retraités ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément à ces normes et à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de l'audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les Comptes Consolidés Retraités comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que des informations les concernant fournies dans les Comptes Consolidés Retraités ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des conditions susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les Comptes Consolidés Retraités au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une opinion avec réserve ou une opinion défavorable ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des Comptes Consolidés Retraités et évalue si les Comptes Consolidés Retraités sont établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à la base décrite en annexe ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les Comptes Consolidés Retraités. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des Comptes Consolidés Retraités ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Ce rapport est régi par la loi française. Les juridictions françaises ont compétence exclusive pour connaître de tout litige, réclamation ou différend pouvant résulter de notre lettre de mission ou du présent rapport, ou de toute question s'y rapportant. Chaque partie renonce irrévocablement à ses droits de s'opposer à une action portée auprès de ces tribunaux, de prétendre que l'action a été intentée auprès d'un tribunal incompétent, ou que ces tribunaux n'ont pas compétence.

Paris-La Défense, le 30 septembre 2026

Deloitte & Associés

ERNST & YOUNG Audit

radigue Guillaume

 *GARCIA Cédric*

Guillaume Radigue

Cédric Garcia

6.4 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIERE DU GROUPE

Depuis le 31 mars 2026, il n'y a eu aucun changement significatif dans l'endettement ou les financements du Groupe

6.5 INFORMATIONS FINANCIERES PRO FORMA

Néant.

7 INFORMATIONS RELATIVES AUX ACTIONNAIRES ET AUX DÉTENTEURS DES VALEURS MOBILIÈRES

7.1 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

7.1.1 Répartition du capital et des droits de vote à la date d'approbation du document d'enregistrement

	Capital social	
	Nombre d'actions et de droits de vote	% du capital et des droits de vote
Stéphane VISCUSO⁽¹⁾	2.367.354	22,13%
SICALGE SAS⁽²⁾	5.775.172	54,00%
<i>Concert Stéphane VISCUSO et SICALGE⁽³⁾</i>	8.142.526	76,13%
Mathieu VISCUSO	1.985.464	18,56%
MV Sourcing & Development SAS⁽⁴⁾	358.020	3,35%
<i>Sous-total Mathieu VISCUSO⁽³⁾</i>	2.343.484	21,91%
Alexandre DEZ	209.720	1,96%
TOTAL	10.695.730	100%

⁽¹⁾ à la suite de l'apport de 2.149.036 actions de N4 Group par Monsieur Stéphane Viscuso, à sa holding personnelle, Arlette Capital⁵¹, Monsieur Stéphane Viscuso ne détiendrait plus, en direct, au moment de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth, que 218.318 actions de cette dernière, soit 2% du capital et des droits de vote (voir détails section 3.3.1.3 du Document d'Enregistrement).

⁽²⁾ Société par actions simplifiée (529 560 773 RCS Grenoble) détenue comme suit :

- M. Stéphane VISCUSO : 0,005% du capital en pleine propriété et 99,99% du capital en usufruit ;
- Mme Claire LOUIS : 0,005% du capital en pleine propriété ;
- Mme Ana VISCUSO : 49,99% du capital en nue-propriété ;
- M. Martin VISCUSO : 49,99% du capital en nue-propriété.

Aux termes des statuts de SICALGE SAS, le droit de vote attaché aux actions démembrées est exercé par le nu-propriétaire, à l'exception des décisions relatives à l'affectation des bénéfices pour lesquelles le droit de vote appartient à l'usufruitier.

En conséquence, pour l'ensemble des décisions autres que celles relatives à l'affectation du résultat, Mme Ana VISCUSO et M. Martin VISCUSO exercent chacun les droits de vote attachés aux actions dont ils sont nus-propriétaires. En outre, il est précisé, que conformément aux statuts de SICALGE SAS, la nomination, le renouvellement, la rémunération et la révocation du Président relèvent de la décision collective des associés et doivent être prises à l'unanimité des associés.

SICALGE SAS exerce les droits de vote attachés à sa participation dans N4 Group conformément aux règles de représentation applicables à toute société par actions simplifiée. Aucune décision préalable des associés de SICALGE n'est requise pour déterminer le sens des votes exprimés par SICALGE dans les assemblées générales de N4 Group. Dans ce cadre, SICALGE est représentée aux assemblées générales de N4 Group par son Président, M. Stéphane VISCUSO, avec lequel elle agit de concert.

⁽³⁾ La Société rappelle qu'aucun accord de vote, pacte d'actionnaires ou autre accord constitutif d'une action de concert n'existe à sa connaissance entre M. Stéphane VISCUSO et M. Mathieu VISCUSO.

⁽⁴⁾ Société par actions simplifiée (529 560 757 RCS Grenoble), détenue à hauteur de 100% par Monsieur Mathieu VISCUSO (administrateur de la Société). Étant précisé que, concomitamment à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth, la société MV Sourcing & Development apportera la totalité des actions qu'elle détient, au sein de la société N4 Labs à la société N4 Group, ce qui aura pour conséquence d'augmenter la participation de la société MV Sourcing & Development au capital

⁵¹ Société par actions simplifiée (107 995 573 RCS Grenoble) détenue comme suit à la date du Document d'enregistrement : M. Stéphane VISCUSO : 50% du capital et des droits de vote, Mme Claire LOUIS : 50% du capital et des droits de vote.

de N4 Group en rémunération de l'apport des actions de la société N4 Labs, postérieurement à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth.

7.1.2 Droits de vote différents

Chaque action donne droit à un droit de vote. Sous condition suspensive de l'inscription des actions de la Société sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth à Paris, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité de capital qu'elles représentent, sera attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux (2) ans au moins, au nom du même actionnaire. Il est précisé que la durée d'inscription sous la forme nominative, antérieure à la date d'inscription des actions aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth à Paris, sera prise en compte.

Le tableau détaillé de l'actionnariat de la Société à la date d'approbation du Document d'Enregistrement ci-dessous présente la répartition du capital social et des droits de vote de la Société après prise en compte d'un droit de vote double tel que prévu à l'article 13 des statuts de la Société qui seront en vigueur deux (2) ans après la date d'inscription des actions de la Société sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth à Paris. L'attention du lecteur est attirée sur le fait que la projection ci-dessous ne tient pas compte de la réalisation de l'augmentation de capital devant intervenir dans le cadre de l'inscription des actions de la Société sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth à Paris, ni de l'apport de 2.149.036 actions de N4 Group par Monsieur Stéphane Viscuso, à sa holding personnelle, Arlette Capital⁵², concomitamment à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth, qui entraînera l'absence de droits de vote double pour lesdites actions (voir détails section 3.3.1.3 du Document d'Enregistrement).

	Capital social		
	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote	% du capital et des droits de vote
Stéphane VISCUSO⁽¹⁾	2.367.354	4.734.708	22,13%
SICALGE SAS⁽²⁾	5.775.172	11.550.344	54,00%
Concert Stéphane VISCUSO et SICALGE⁽³⁾	8.142.526	16.285.052	76,13%
Mathieu VISCUSO	1.985.464	3.970.928	18,56%
MV Sourcing & Development SAS⁽⁴⁾	358.020	716.040	3,35%
Sous-total Mathieu VISCUSO⁽³⁾	2.343.484	4.686.968	21,91%
Alexandre DEZ	209.720	419.440	1,96%
TOTAL	10.695.730	21.391.460	100%

⁽¹⁾ à la suite de l'apport de 2.149.036 actions de N4 Group par Monsieur Stéphane Viscuso, à sa holding personnelle Arlette Capital⁴⁸, Monsieur Stéphane Viscuso ne détendrait plus, en direct, au moment de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth, que 218.318 actions de cette dernière, soit 2% du capital et des droits de vote (voir détails section 3.3.1.3 du Document d'Enregistrement).

⁽²⁾ Société par actions simplifiée (529 560 773 RCS Grenoble détenue comme suit :

- M. Stéphane VISCUSO : 0,005% du capital en pleine propriété et 99,99% du capital en usufruit ;
- Mme Claire LOUIS : 0,005% du capital en pleine propriété ;
- Mme Ana VISCUSO : 49,99% du capital en nue-propriété ;
- M. Martin VISCUSO : 49,99% du capital en nue-propriété.

Aux termes des statuts de SICALGE SAS, le droit de vote attaché aux actions démembrées est exercé par le nu-propriétaire, à l'exception des décisions relatives à l'affectation des bénéfices pour lesquelles le droit de vote appartient à l'usufruitier.

En conséquence, pour l'ensemble des décisions autres que celles relatives à l'affectation du résultat, Mme Ana VISCUSO et M. Martin VISCUSO exercent chacun les droits de vote attachés aux actions dont ils sont nus-propriétaires. En outre, il est précisé, que conformément aux statuts de SICALGE SAS, la nomination, le renouvellement, la rémunération et la révocation du Président relèvent de la décision collective des associés et doivent être prises à l'unanimité des associés.

⁵² Société par actions simplifiée (107 995 573 RCS Grenoble) détenue comme suit à la date du Document d'enregistrement : M. Stéphane VISCUSO : 50% du capital et des droits de vote, Mme Claire LOUIS : 50% du capital et des droits de vote.

SICALGE SAS exerce les droits de vote attachés à sa participation dans N4 Group conformément aux règles de représentation applicables à toute société par actions simplifiée. Aucune décision préalable des associés de SICALGE n'est requise pour déterminer le sens des votes exprimés par SICALGE dans les assemblées générales de N4 Group. Dans ce cadre, SICALGE est représentée aux assemblées générales de N4 Group par son Président, M. Stéphane VISCUSO, avec lequel elle agit de concert.

⁽³⁾ La Société rappelle qu'aucun accord de vote, pacte d'actionnaires ou autre accord constitutif d'une action de concert n'existe à sa connaissance entre M. Stéphane VISCUSO et M. Mathieu VISCUSO.

⁽⁴⁾ Société par actions simplifiée (529 560 757 RCS Grenoble), détenue à hauteur de 100% par Monsieur Mathieu VISCUSO (administrateur de la Société). Étant précisé que, concomitamment à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth, la société MV Sourcing & Development apportera la totalité des actions qu'elle détient, au sein de la société N4 Labs à la société N4 Group, ce qui aura pour conséquence d'augmenter la participation de la société MV Sourcing & Development au capital de N4 Group en rémunération de l'apport des actions de la société N4 Labs, postérieurement à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth, et par voie de conséquence, la part de droits de vote qu'elle détient dans N4 Group.

7.1.3 Contrôle de la Société. Nature de ce contrôle et mesures prises en vue d'éviter qu'il ne soit exercé de manière abusive

A la date du Document d'Enregistrement, Monsieur Stéphane VISCUSO, Président-Directeur général de la Société détient directement et indirectement, via la société SICALGE (529 560 773 RCS Grenoble), 76,13% du capital et des droits de vote de la Société.

Le capital de SICALGE est détenu par M. Stéphane VISCUSO, usufruitier de 99,99% des actions composant son capital social, ainsi que par ses enfants, Mme Ana VISCUSO et M. Martin VISCUSO, nus-propriétaires de 99,99% desdites actions.

Les droits de vote attachés aux actions N4 Group détenues par SICALGE sont exercés par cette dernière, représentée par son Président, M. Stéphane VISCUSO, dans le cadre de ses pouvoirs de représentation légale et les décisions relatives à l'exercice de ces droits de vote ne font l'objet d'aucune décision préalable des associés de SICALGE. Aucun accord de vote, pacte d'actionnaires, convention de démembrement particulière ou autre mécanisme statutaire ou extra-statutaire n'organise ou ne limite l'exercice de ces droits de vote.

En outre, il est précisé, que conformément aux statuts de SICALGE SAS, la nomination, le renouvellement, la rémunération et la révocation du Président relèvent de la décision collective des associés et doivent être prises à l'unanimité des associés.

Dans ce contexte, la Société considère que M. Stéphane VISCUSO exerce, au travers du concert avec la société SICALGE SAS, le contrôle exclusif indirect de N4 Group.

Afin de s'assurer que ce contrôle ne soit pas exercé de manière abusive, la nomination de trois administrateurs indépendants sur sept a été approuvée par l'assemblée générale de la Société.

Postérieurement à l'apport par Stéphane VISCUSO à Arlette Capital de 2.149.036 actions de N4 Group, Stéphane VISCUSO détiendra directement environ 2% du capital et des droits de vote de la Société.

Par conséquent, le solde de sa participation sera détenu indirectement par l'intermédiaire des sociétés Arlette Capital et SICALGE.

À la suite de cet apport, Stéphane VISCUSO détiendra la quasi-totalité du capital et des droits de vote d'Arlette Capital, à l'exception de deux actions détenues par Claire LOUIS, et en exercera ainsi seul le contrôle.

Dans ce contexte, la Société considère que M. Stéphane VISCUSO, au travers du concert avec les sociétés SICALGE SAS et Arlette Capital, exercera toujours le contrôle exclusif indirect de N4 Group, postérieurement à l'apport par Stéphane VISCUSO à Arlette Capital de 2.149.036 actions de N4 Group.

7.1.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de contrôle qui s'exerce sur lui

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord en vigueur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de contrôle.

7.2 PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

A la connaissance de la Société, il n'existe pas à la date d'approbation du Document d'Enregistrement de procédure administrative, pénale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont le Groupe a connaissance, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois un impact défavorable sur l'activité du Groupe, son chiffre d'affaires, sa situation financière ou ses résultats.

7.3 CONFLITS D'INTÉRÊTS AU NIVEAU DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION GÉNÉRALE

Certains membres du conseil d'administration et de la direction générale sont actionnaires de la Société, notamment Monsieur Stéphane VISCUSO, Président-Directeur général, Monsieur Mathieu VISCUSO et Monsieur Alexandre DEZ, actionnaires directs et indirects de la Société à hauteur de 100% du capital social. A la connaissance de la Société et sous réserve des relations décrites à la section 5.1.1. ci-dessus, il n'existe pas, à la date d'approbation du Document d'Enregistrement de conflit d'intérêt actuel ou potentiel entre les devoirs de chacun des membres du conseil d'administration et de la direction générale à l'égard de la Société en leur qualité de mandataire social et les intérêts privés et/ou devoirs des personnes composant le conseil d'administration et les organes de direction.

Le Conseil d'administration a adopté un règlement intérieur dont un article « Obligation de révélation » relatif à la prévention des conflits d'intérêts prévoit l'obligation pour un membre du Conseil d'administration se trouvant dans une telle situation d'informer complètement et immédiatement le Conseil d'administration de tout conflit d'intérêts réel ou potentiel qu'il pourrait avoir dans le cadre de ses fonctions de membre du Conseil d'administration, afin notamment de déterminer s'il doit s'abstenir de participer aux débats et/ou de voter les délibérations concernés.

À la connaissance de la Société, il n'existe, à la date d'approbation du Document d'Enregistrement, aucun arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires ou avec des clients, fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'une quelconque des personnes visées à la section 5.1.1 ci-dessus a été sélectionnée en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la direction générale de la Société.

En outre, à la connaissance de la Société, il n'existe, à la date d'approbation du Document d'Enregistrement, aucune restriction acceptée par les membres du conseil d'administration et de la direction générale concernant la cession des titres de la Société qu'ils détiennent.

7.4 TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIEES

Conventions intra-groupe et opérations avec des apparentés

Le tableau ci-dessous présente la nature et le montant de toutes les transactions conclues aux conditions normales de marché avec des parties liées qui sont considérées comme importantes par la Société.

Les conventions présentées ci-après sont considérées par la Société comme des conventions courantes conclues à des conditions normales de marché. Elles s'inscrivent dans le cadre de l'activité habituelle de la Société, répondent à son intérêt social et ont été conclues selon des conditions financières de marché. Les principales caractéristiques de ces conventions, leur intérêt pour la Société ainsi que leurs conditions financières sont décrits ci-dessous.

Par ailleurs, la Société n'a connaissance d'aucune convention réglementée en vigueur à la date du présent Document d'Enregistrement.

Nature de la transaction	Typologie	Nature de la convention	Partie liée	Solde 2025 (bilan)	Flux 2025 (P&L)	Solde 2026 (bilan)	Flux 2026 (P&L)
Location immobilière - siège N4 Group	Immobilier	Convention courante	SCI Wild Horses, (société civile immobilière dont Monsieur Stéphane Viscuso est associé et Gérant)	186 k€	(429) k€	186 k€	(429) k€
Location immobilière - usine N4 Labs*	Immobilier	Convention courante	SCI Place Beaumarchais, (société civile immobilière dont Monsieur Stéphane Viscuso est associé et Gérant)	282 k€	(233) k€	282 k€	(560) k€
	Sous-total bilan (créances clients)			- k€		- k€	
	Sous-total bilan (dettes fournisseurs)			- k€		- k€	
	Sous-total bilan (actif immobilisé)			436 k€		436 k€	
	Sous-total bilan (comptes courants)			- k€		- k€	
	Total bilan			436 k€		436 k€	
	Total P&L				(618) k€		(945) k€

* A compter du 1^{er} novembre 2025

7.5 CAPITAL SOCIAL

7.5.1 Montant du capital social

A la date d'approbation du Document d'Enregistrement, le capital social de la Société s'élève à 5.347.865 euros divisé en 10.695.730 actions de 0,50 euro de valeur nominale chacune, entièrement libérées et toutes de même catégorie.

Au 1^{er} avril 2026, le capital social de la Société s'élevait à 5.347.865 euros divisé en 5.347.865 actions d'un (1) euro de valeur nominale chacune, entièrement libérées et toutes de même catégorie.

L'évolution du nombre d'actions depuis la constitution de la Société a été la suivante :

Date	Nature des opérations	Nombre d'actions émises	Nombre cumulé d'actions en circulation	Capital social émis	Prime d'émission ou d'apport ou réserves	Valeur nominale par action	Capital social après opération
5 mai 2017	Constitution de la société par apports en numéraire	1	1	1 €	-	1,00 €	1 €
10 juillet 2017	Augmentation de capital par apports en nature	7.464.054	7.464.055	7.464.054 €	-	1,00 €	7.464.055 €
Capital social au 31 juillet 2018		-	7.464.055	-	-	1,00 €	7.464.055 €
24 avril 2023	Réduction de capital par voie de rachat et d'annulation d'actions	(2.221.050)	5.243.005	-	-	1,00 €	5.243.005 €
Capital social au 31 mars 2023		-	5.243.005	-	-	1,00 €	5.243.005 €
Capital social au 31 mars 2024		-	5.243.005	-	-	1,00 €	5.243.005 €
27 février 2025	Augmentation de capital résultant de l'émission de 104.860 actions gratuites ordinaires nouvelles	104.860	5.243.005	104.860	-	1,00 €	5.347.865 €
Capital social au 31 mars 2025		-	5.347.865	-	-	1,00 €	5.347.865 €
Capital social au 31 mars 2026		-	5.347.865	-	-	1,00 €	5.347.865 €
30 septembre 2026	Division de la valeur nominale des actions par 2 et multiplication corrélative du nombre d'actions par 2	-	10.695.730	-	-	0,50 €	5.347.865 €
Capital social à la date d'approbation du Document d'Enregistrement		-	10.695.730	-	-	0,50 €	5.347.865 €

7.5.2 Actions non représentatives du capital

Néant.

7.5.3 Actions détenues par la Société elle-même

A la date d'approbation du Document d'Enregistrement, la Société ne détient aucune de ses actions et aucune action de la Société n'est détenue par un tiers pour son compte.

L'assemblée générale à caractère mixte des actionnaires de la Société du 30 septembre 2026 a autorisé le conseil d'administration à mettre en œuvre, pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de l'assemblée, un programme de rachat des actions de la Société dans le cadre des dispositions de l'article L. 22-10-62 du code de commerce et des pratiques de marché admises par l'AMF sous la condition suspensive de la première cotation des actions de la Société sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth à Paris.

Les principaux termes de cette autorisation sont les suivants :

Nombre maximum d'actions pouvant être achetées : 10% du nombre total d'actions composant le capital social à quelque moment que ce soit, étant précisé que (i) lorsque les actions seront acquises dans le but de favoriser la liquidité des actions de la Société dans les conditions définies par le règlement général de l'AMF, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite correspondra au nombre d'actions achetées déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation et (ii) lorsqu'elles le seront en vue de leur

conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport, le nombre d'actions acquises ne pourra excéder 5% du nombre total d'actions ;

Objectifs des rachats d'actions :

- ✓ Assurer la liquidité des actions de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité à conclure avec un prestataire de services d'investissement, conforme à une charte de déontologie reconnue par l'AMF ;
- ✓ Honorer des obligations liées à des programmes d'options d'achat d'actions, d'attributions gratuites d'actions, d'épargne salariale ou autres allocations d'actions aux salariés et dirigeants de la Société ou des sociétés qui lui sont liées ;
- ✓ Remettre des actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- ✓ Acheter des actions pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, dans le respect des pratiques de marché admises par l'AMF ;
- ✓ Annuler tout ou partie des actions ainsi rachetées dans le cadre d'une réduction du capital social ; ou
- ✓ Plus, généralement, de réaliser toute opération afférente aux opérations de couverture et toute autre opération admise, ou qui viendrait à être autorisée, par la réglementation en vigueur, y compris par toute pratique de marché qui serait admise par l'AMF.

Prix d'achat maximum (hors frais et commission) : 300% du prix par action retenu dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth à Paris (tel que ce prix sera mentionné dans le communiqué de la Société relatif aux caractéristiques définitives de l'offre au public d'actions de la Société et de leur inscription aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth à Paris).

Montant maximum des fonds pouvant être consacrés au rachat d'actions : 10.000.000 €.

Les actions ainsi rachetées pourront être annulées.

Il est rappelé qu'à compter de l'inscription aux négociations des actions de la Société sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth à Paris, cette dernière sera tenue aux obligations de communication suivantes en matière de rachat d'actions :

Préalablement à la mise en œuvre du programme de rachat

Publication d'un descriptif du programme de rachat d'actions (diffusion effective et intégrale par voie électronique par un diffuseur professionnel et mise en ligne sur le site Internet de la Société).

Pendant la réalisation du programme de rachat

- Publication au plus tard le septième jour de négociation suivant la date d'exécution de l'opération par la mise en ligne sur le site Internet de la Société (hors transactions réalisées par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité).
- Déclarations mensuelles de la Société à l'AMF.
- Publication semestrielle d'un bilan du contrat de liquidité.

Chaque année

Présentation du bilan de la mise en œuvre du programme de rachat et de l'utilisation des actions acquises dans le rapport du conseil d'administration à l'assemblée générale.

7.5.4 Valeurs mobilières ouvrant droit à une quote-part de capital

Néant.

7.5.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital

Les résolutions d'émission approuvées par l'assemblée générale du 30 septembre 2026 sont synthétisées ci-dessous :

<i>Objet de la résolution</i>	<i>Durée</i>	<i>Plafonds</i>	<i>Modalités de détermination du prix</i>	<i>Sous condition suspensive de l'introduction en bourse</i>
Autorisation donnée au conseil d'administration en vue de l'achat par la Société de ses propres actions	18 mois	10% du capital social		X
Délégation de compétence consentie au conseil d'administration en vue de procéder à des réductions de capital par annulation d'actions acquises dans le cadre du rachat d'actions	18 mois	10% du capital social par période de 24 mois		X
Délégation de compétence consentie au conseil d'administration dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-129-2 du code de commerce, à l'effet de décider l'émission d'actions ordinaires par offre au public de titres financiers, dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth à Paris	Durée allant jusqu'à la date de règlement - livraison des actions à émettre lors de l'introduction des actions de la Société sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth à Paris ; cette date ne pouvant en tout état de cause pas être postérieure à vingt-six (26) mois à compter du 30 septembre 2026	Montant nominal de l'augmentation de capital : 600.000 €	Le prix d'émission des actions ordinaires nouvelles sera fixé par le conseil d'administration, en fonction du choix de la typologie de l'opération envisagée, selon l'une des modalités suivantes : - à l'issue de la période de placement, par la confrontation du nombre d'actions offertes à la souscription et des demandes de souscription émanant des investisseurs dans le cadre du placement global, selon la technique dite de « construction d'un livre d'ordres » telle que développée par les usages professionnels de la place, ou - selon la procédure dite d'« offre à prix ferme » ou d'« offre à prix ouvert », conformément aux pratiques de marché au terme d'un processus au cours duquel seront pris en compte une série de facteurs, parmi lesquels notamment la perception de l'opération envisagée par les investisseurs et l'état des marchés financiers.	
Autorisation à conférer au conseil d'administration	26 mois (étant précisé	15% du montant de l'émission initiale	Même prix que celui retenu pour l'émission initiale	

d'augmenter le nombre d'actions ordinaires émises dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth à Paris, conformément aux dispositions de l'article L.225-135-1 du code de commerce	que la présente autorisation devra être mise en œuvre dans les trente (30) jours de la clôture de la souscription de chaque augmentation de capital décidée dans le cadre de la délégation qui précède).			
Délégation de compétence consentie au conseil d'administration à l'effet de décider, soit l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société ou à l'attribution de titres de créances, soit l'incorporation au capital de bénéfices, réserves ou primes	26 mois	Montant nominal des augmentations de capital : 2.000.000 €* Montant nominal des obligations et autres titres de créances donnant accès au capital : 50.000.000 €**		X
Délégation de compétence consentie au conseil d'administration à l'effet de décider l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société ou à l'attribution de titres de créances avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires sans bénéficiaire désigné et par offre au public de titres financiers	26 mois	Montant nominal des augmentations de capital : 2.000.000 €* Montant nominal des obligations et autres titres de créances donnant accès au capital : 50.000.000 €**	• Pour les augmentations de capital, le prix d'émission sera fixé par le conseil d'administration et devra être au moins égal à la moyenne pondérée par les volumes des trois dernières séances de bourse précédant sa fixation, diminuée le cas échéant d'une décote maximale de 30% • Pour les valeurs mobilières donnant accès au capital, le prix d'émission sera fixé par le conseil d'administration de telle manière que les sommes perçues immédiatement par la Société lors de l'émission des valeurs mobilières en cause,	X

			augmentées des sommes susceptibles d'être perçues ultérieurement par la Société pour chaque action attachée et/ou sous-jacente aux valeurs mobilières émises, soient au moins égales au prix minimum prévu ci-dessus	
Délégation de compétence consentie au conseil d'administration à l'effet de décider l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeur mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société ou à l'attribution de titres de créances avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de catégories de bénéficiaires***	18 mois	Montant nominal des augmentations de capital : 2.000.000 €* Montant nominal des obligations et autres titres de créances donnant accès au capital : 50.000.000 €**	• Pour les augmentations de capital, le prix d'émission sera fixé par le conseil d'administration et devra être au moins égal à la moyenne pondérée par les volumes des trois dernières séances de bourse précédant sa fixation, diminuée le cas échéant d'une décote maximale de 20% • Pour les valeurs mobilières donnant accès au capital, le prix d'émission sera fixé par le conseil d'administration de telle manière que les sommes perçues immédiatement par la Société lors de l'émission des valeurs mobilières en cause, augmentées des sommes susceptibles d'être perçues ultérieurement par la Société pour chaque action attachée et/ou sous-jacente aux valeurs mobilières émises, soient au moins égales au prix minimum prévu ci-dessus	X
Délégation de compétence consentie au conseil d'administration à l'effet de décider l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeur mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société ou à l'attribution de titres de créances avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires sans	26 mois	Montant nominal des augmentations de capital : 30% du capital (tel qu'existant à la date de l'opération) par an et 2.000.000 €* Montant nominal des obligations et autres titres de créances donnant accès au capital : 50.000.000 €**	• Pour les augmentations de capital, le prix d'émission sera fixé par le conseil d'administration et devra être au moins égal à la moyenne pondérée par les volumes des trois dernières séances de bourse précédant sa fixation, diminuée le cas échéant d'une décote maximale de 20%	X

bénéficiaire désigné, par voie d'offre visée à l'article L.411-2 1° du code monétaire et financier et dans la limite de 30% du capital social par an			Pour les valeurs mobilières donnant accès au capital, le prix d'émission sera fixé par le conseil d'administration de telle manière que les sommes perçues immédiatement par la Société lors de l'émission des valeurs mobilières en cause, augmentées des sommes susceptibles d'être perçues ultérieurement par la Société pour chaque action attachée et/ou sous-jacente aux valeurs mobilières émises, soient au moins égales au prix minimum prévu ci-dessus	
Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter dans la limite de 15% le nombre de titres émis en application des quatre résolutions précédentes.	26 mois (étant précisé que la présente autorisation devra être mise en œuvre dans les trente (30) jours de la clôture de la souscription de chaque augmentation de capital décidée dans le cadre d'une des quatre résolutions qui précèdent).	15% du nombre de titres de l'émission initiale * et **	Même prix que celui retenu pour l'émission initiale	X
Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration, à l'effet de décider l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital ou à l'attribution de titres de créances avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une ou plusieurs personnes nommément désignées	18 mois	Montant nominal des augmentations de capital : 2.000.000 €* Montant nominal des obligations et autres titres de créances donnant accès au capital : 50.000.000 €**	Au moins égal au cours de clôture de la dernière séance de bourse précédant la décision du Conseil d'administration d'user de la présente délégation, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10%	X

Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration à l'effet de décider l'émission d'actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des adhérents à un plan d'épargne d'entreprise	26 mois	3% du capital social tel que constaté au moment de l'émission	Fixé par le Conseil d'administration dans les conditions prévues par les dispositions des articles L.3332-19 ou L.3332-20 du Code du travail selon que les titres sont ou non admis aux négociations sur un marché réglementé à la date de l'augmentation de capital	X
Autorisation à donner au conseil d'administration en vue de procéder à l'attribution gratuite d'actions	38 mois	5% du capital social à la date d'attribution****		
Délégation de compétence à conférer au conseil d'administration pour décider d'émettre, en une ou plusieurs fois, des bons de souscriptions d'actions dits « BSA », avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une catégorie de personnes déterminées (administrateurs - consultants - équipe dirigeante de la Société)	18 mois	Montant nominal des augmentations de capital : 5% du capital au moment de l'émission des bons****	Le prix de souscription des BSA sera fixé par le conseil d'administration au vu du rapport d'un expert indépendant désigné par le conseil d'administration. Le prix de souscription des actions ordinaires sous-jacentes sera fixé par le conseil d'administration, et sera au moins égal à la moyenne pondérée par le volume des trois derniers jours de bourse précédant l'attribution desdits BSA par le conseil d'administration	X
Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'octroyer des options de souscription et/ou d'achat d'actions aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux de la société ou des sociétés liées, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, durée de l'autorisation, plafond, prix d'exercice, durée maximale de l'option	38 mois	5% du capital au moment de l'émission des bons*****	le prix de souscription et/ou d'achat des actions par les bénéficiaires sera fixé le jour où les options seront consenties par le Conseil d'administration	X

* le montant nominal du plafond des augmentations de capital autorisé s'imputera sur le montant du plafond global autorisé de 2.000.000 € de nominal.

** le montant nominal du plafond des obligations et autres titres de créances autorisé s'imputera sur le montant du plafond global autorisé de 50.000.000 € de nominal.

*** les catégories de bénéficiaires sont les suivantes :

- des sociétés d'investissement et fonds d'investissement de droit français ou de droit étranger (en ce compris, sans limitation, tout fonds d'investissement ou sociétés de capital-risque, notamment tout FCPI, FCPR, FIP ou holding) investissant à titre habituel dans des sociétés de croissance dites « *small ou mid caps* » (c'est-à-dire dont la capitalisation lorsqu'elles sont cotées n'excède pas 1.000.000.000 d'euros) dans le secteur du bien-être, de la santé, de la nutrition et des équipements sportifs et de loisirs, participant à l'émission pour un montant unitaire d'investissement supérieur à 100.000 euros (prime d'émission incluse) ; et
- des sociétés intervenant dans le secteur du bien-être, de la santé, de la nutrition et des équipements sportifs et de loisirs, prenant une participation dans le capital de la Société à l'occasion de la signature d'un accord avec la Société, pour un montant unitaire d'investissement supérieur à 100.000 euros (prime d'émission incluse).

**** Plafond commun aux attributions gratuites d'actions, aux émissions de BSA et à l'octroi d'options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la société à émettre à titre d'augmentation de capital ou à l'achat d'actions existantes de la société, s'imputant lui-même sur le plafond global autorisé de 2.000.000 € de nominal.

7.5.6 Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'option d'achat ou de vente ou d'autres engagements au profit des actionnaires de la Société ou consentis par ces derniers portant sur des actions de la Société.

7.6 ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

Les statuts constitutifs et à jour de la société immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Grenoble sous le numéro 829 883 446 sont librement accessibles auprès du Greffe du Tribunal de commerce de Grenoble.

Dispositifs de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement qui pourrait avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle

Aucun élément particulier de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur ne pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle.

7.7 CONTRATS IMPORTANTS

Sans objet.

Le Groupe n'a pas conclu de contrats significatifs autres que ceux conclus dans le cours normal de ses affaires.

8 POLITIQUE EN MATIERE DE DIVIDENDES

8.1 POLITIQUE À VENIR EN MATIÈRE DE DIVIDENDES

En fonction des résultats futurs de la Société, le conseil d'administration pourrait éventuellement proposer à l'Assemblée générale des actionnaires de procéder au versement de dividendes.

Avant de décider de procéder ou non à de tels versements, N4 Group tiendrait compte notamment de ses résultats, de sa situation financière, des opportunités en matière de croissance externe, ainsi que des politiques de distribution de dividendes de ses principales filiales.

Il est précisé qu'à la date d'approbation du Document d'Enregistrement, la Société n'a fixé aucun critère financier dont l'atteinte engendrerait le versement de dividendes ou déterminerait le montant desdits versements.

8.2 DIVIDENDES VERSÉS AU COURS DE LA PÉRIODE PRÉSENTÉE

La Société a procédé à un versement de dividende au titre des trois derniers exercices clos, le 31 mars 2026, le 31 mars 2025 et le 31 mars 2024 :

Au titre de l'exercice clos	Dividende par action	Dividende mis en distribution	Dont distribution en actions
31 mars 2026	0,654 €	6.995.007,42 €	-
31 mars 2025	0,374 €	4.000.000,00 €	-
31 mars 2024	0,172 €	1.800.000,00 €	-

9 DOCUMENTS DISPONIBLES

Des exemplaires du Document d'Enregistrement sont disponibles sans frais au siège social de la Société. Le Document d'Enregistrement peut également être consulté sur le site Internet de la Société (www.n4-group.com) et sur le site Internet de l'AMF (www.amf-france.org).

Pendant la durée de validité du Document d'Enregistrement, les documents suivants (ou une copie de ces documents) peuvent être consultés :

- (a) l'actif constitutif et les statuts de la Société ;
- (b) tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de la Société, dont une partie est incluse ou visée dans le Document d'Enregistrement ; et
- (c) les informations financières historiques incluses dans le Document d'Enregistrement.

L'ensemble de ces documents juridiques et financiers relatifs à la Société et devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur peuvent être consultés au siège social de la Société.

La Société entend communiquer ses résultats financiers conformément aux exigences des lois et réglementations en vigueur. À compter de l'inscription des actions de la Société aux négociations sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth à Paris, l'information réglementée au sens des dispositions du Règlement général de l'AMF sera également disponible sur le site Internet de la Société (www.n4-group.com).

10 GLOSSAIRE

La présente section définit les principaux termes, sigles et expressions techniques utilisés dans le Document d'Enregistrement.

Terme	Définition
AMF (Autorité des Marchés Financiers)	Autorité des Marchés Financiers. L'autorité publique indépendante qui régule la place financière française.
B2B (Business to Business)	Commerce interentreprises, désigne les relations commerciales entre deux entreprises.
BFR (Besoin en Fonds de Roulement)	Indicateur financier représentant les ressources nécessaires pour financer le cycle d'exploitation de l'entreprise (stocks, créances clients) après déduction des dettes fournisseurs.
CA (Chiffre d'Affaires)	Montant total des ventes de biens et de services réalisées par une entreprise sur un exercice.
Capex (Capital Expenditure)	Dépenses d'investissement en capital, telles que l'achat d'équipements ou la construction d'usines. Un modèle "Capex-light" signifie que l'entreprise minimise ces dépenses, par exemple en externalisant une partie de sa production.
Cloud first	Stratégie informatique consistant à privilégier systématiquement les solutions hébergées dans le "cloud" plutôt que les solutions "on-premise".
D2C (Direct-to-Consumer)	Modèle de vente directe au consommateur final, sans intermédiaire, principalement via les sites e-commerce du Groupe (comme FitnessBoutique.fr et les sites de marques).
Data-driven	Adjectif signifiant "piloté par les données". Il décrit une approche ou une stratégie dans laquelle les décisions sont prises sur la base de l'analyse et de l'interprétation de données concrètes, plutôt que sur l'intuition.
Design to cost	"Conception à coût objectif". Il s'agit d'une méthode de gestion des coûts où le coût cible d'un produit est défini dès sa phase de conception, orientant ainsi toutes les décisions de développement pour ne pas le dépasser.
DLC (Date Limite de Consommation)	Date après laquelle un produit est considéré comme potentiellement dangereux pour la consommation.
Document d'Enregistrement	Document officiel approuvé par l'AMF qui présente de manière détaillée une société (activité, situation financière, stratégie, risques) avant son introduction en bourse.
EBIT (Earnings Before Interest and Taxes)	Bénéfice avant intérêts et impôts. C'est un indicateur de la performance opérationnelle de l'entreprise avant la prise en compte de sa structure financière et de sa fiscalité. Il correspond au résultat d'exploitation.

EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization)	Bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement. C'est un indicateur de la rentabilité brute de l'activité opérationnelle.
Fabless	Modèle industriel où une entreprise conçoit ses produits mais sous-traite entièrement leur fabrication à des partenaires externes.
Façonnier	Sous-traitant industriel qui fabrique des produits pour le compte d'une autre entreprise (le donneur d'ordre), selon un cahier des charges précis. N4 Group recourt à des façonniers pour une partie de sa production de nutrition.
Franchise	Contrat par lequel une entreprise (le franchiseur, N4 Group) accorde à une autre entreprise (le franchisé) le droit d'exploiter son concept commercial, sa marque et son savoir-faire, en échange d'une redevance.
Free Cash Flow (FCF)	Flux de trésorerie disponible. C'est la trésorerie générée par l'activité opérationnelle après déduction des dépenses d'investissement. C'est un indicateur de la capacité de l'entreprise à financer sa croissance, verser des dividendes ou rembourser sa dette.
GMS (Grandes et Moyennes Surfaces)	Canal de distribution désignant les supermarchés et hypermarchés (ex: Carrefour, Auchan) où le Groupe distribue certaines de ses marques.
HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point)	Méthode et principes de gestion de la sécurité sanitaire des aliments, visant à maîtriser les dangers et à garantir la sécurité des produits. L'usine N4 Labs est certifiée selon ces principes.
IAP (Indicateurs Alternatifs de Performance)	Indicateurs financiers non définis par les normes comptables (comme l'EBITDA ou le Free Cash Flow), utilisés pour mieux apprécier la performance de l'entreprise.
Influenceur	Personnalité active sur les réseaux sociaux qui, par son statut et sa notoriété, peut influencer les comportements de consommation. Le Groupe collabore avec des influenceurs comme Tibo InShape et Sissy Mua.
IPO (Initial Public Offering)	Introduction en Bourse. Opération par laquelle une entreprise ouvre son capital au public pour la première fois.
Lean Manufacturing	Méthode d'organisation de la production visant l'élimination des gaspillages pour améliorer la performance industrielle.
Omnicanal	Stratégie de distribution qui intègre et combine plusieurs canaux de vente (e-commerce, magasins physiques, grande distribution, pharmacies) pour offrir une expérience client unifiée et cohérente.
On-premise	Désigne une infrastructure informatique (serveurs, logiciels) hébergée et gérée localement, dans les propres locaux de l'entreprise, par opposition au "cloud".

PDG (Président-Directeur général)	Personne qui cumule les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général de la société.
Protéine "native"	Protéine non dénaturée, extraite directement du lait par un processus de filtration à froid, préservant ainsi sa structure et ses qualités nutritionnelles.
R&D (Recherche et Développement)	Ensemble des activités visant à l'innovation, à la conception de nouveaux produits et à l'amélioration des produits existants.
RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données)	Réglementation européenne qui encadre le traitement des données personnelles.
SKU (Stock Keeping Unit)	Unité de gestion de stock, ou référence article. Chaque produit distinct (par sa taille, sa couleur, son parfum, etc.) correspond à une SKU.
Taux de churn	Taux d'attrition ou de perte de clientèle. Il mesure le pourcentage de clients ou d'abonnés perdus sur une période donnée.
Taux de repeat	Taux de réachat. Il mesure la proportion de clients qui effectuent un nouvel achat sur une période donnée, indiquant la fidélité.
V cycle	Modèle de gestion de projet, souvent utilisé en développement logiciel, où chaque phase de conception (spécifications, conception architecturale, etc.) est suivie d'une phase de validation correspondante (tests unitaires, tests d'intégration, etc.).
Wearables	Terme anglais désignant les "objets connectés portables". Il s'agit d'appareils électroniques conçus pour être portés sur soi, comme des montres connectées, des bracelets de fitness ou des capteurs de performance.
Whey	Protéine de lactosérum (petit-lait), un complément alimentaire très populaire dans le monde de la nutrition sportive pour la construction et la récupération musculaire.

Rapport de gestion du Groupe au titre de l'exercice clos le 31 mars 2026

RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES CONSOLIDES LEGAUX
Exercice clos le 31 mars 2026

Chers associés,

Conformément à la loi et aux statuts, nous vous avons réunis en Assemblée Générale Ordinaire Annuelle afin de vous rendre compte de la situation et de l'activité du Groupe durant l'exercice clos le **31 mars 2026** et de soumettre à votre approbation les comptes consolidés dudit exercice.

Nous vous donnerons toutes précisions et tous renseignements complémentaires concernant les pièces et documents prévus par la réglementation en vigueur et qui ont été tenus à votre disposition dans les délais légaux.

Vous prendrez ensuite connaissance des rapports des Commissaires aux Comptes.

I : SITUATION ET ACTIVITÉ DU GROUPE	3
1.1. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION DU GROUPE	3
1.2. SITUATION ET ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE AU COURS DE L'EXERCICE	3
1.3. ÉVÈNEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	4
1.4. ACTIVITÉS EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT	4
1.5. ÉVOLUTION PRÉVISIBLE ET PERSPECTIVES D'AVENIR	4
1.6. PRINCIPAUX RISQUES ET INCERTITUDES.....	4
1.7. GESTION DES RISQUES FINANCIERS ET UTILISATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS	4
II : INFORMATIONS RELATIVES AUX ETATS FINANCIERS DU GROUPE	6
2.1. MÉTHODE DE CONSOLIDATION ET MÉTHODES COMPTABLES	6
2.2. PRÉSENTATION DES COMPTES CONSOLIDES RETRAITÉS	7
III : DETERMINATION, CONDUITE ET CONTRÔLE DE LA STRATEGIE DU GROUPE	9
IV : INFORMATIONS DIVERSES	10
4.1. EFFECTIF MOYEN DU GROUPE	10
4.2. SITUATION DES MANDATAIRES SOCIAUX	10

I: SITUATION ET ACTIVITÉ DU GROUPE

1.1. Périmètre de consolidation du Groupe

Au **31 mars 2026**, les sociétés qui composent le périmètre de consolidation du Groupe sont les suivantes :

Entreprises consolidées	% de contrôle	% d'intérêts	Méthode d'intégration 2026	Méthode d'intégration 2025
SAS N4 Group	100%	100%	IG	IG
SASU N4 Healthcare	100%	100%	IG	IG
SAS N4Brands	99%	99%	IG	IG
SASU FitnessBoutique France	99%	99%	IG	IG
SASU FitnessBoutique Partners	99%	99%	IG	IG
SAS N4 Labs	65%	65%	IG	IG
SAS André Martin Technologies	65%	65%	IG	IG
SAS Laboratoire Rebaud et Rolhion	49%	49%	MEE	MEE
SAS ATLET	100%	100%	IG	IG
FitnessBoutique Belgique	99%	99%	IG	IG
FitnessBoutique China	99%	99%	IG	IG

IG : Intégration Globale

MEE : Mise En Equivalence

1.2. Situation et évolution de l'activité du Groupe au cours de l'exercice

Au cours de l'exercice clos le **31 mars 2026** :

- i. Le Groupe est spécialisé dans la conception de produits de fitness et de nutrition uniques et innovants, qui permettent à chacun d'atteindre ses objectifs de bien-être, de beauté ou de performance.
- ii. Le Groupe continue son développement par la croissance de son réseau de magasins franchisés, de ses sites e-commerce et par l'entrée de ses produits de nutrition Fitness et Santé en grandes surfaces alimentaires, parapharmacies et pharmacies.
- iii. Nous vous informons par ailleurs des variations du périmètre de consolidation intervenues au cours de l'exercice :

➤ **Acquisitions** :

- une prise de participation a eu lieu à hauteur de 19% dans la SAS Laboratoire Rebaud et Rolhion, portant la participation du groupe à 49% ;
- les titres de la SAS ATLET ont été acquis en totalité sur l'exercice (acquisition des 20% restants), puis la société a été fusionnée avec la société N4Brands.

➤ **Création** : aucune constitution n'a été réalisée durant l'exercice clos.

➤ **Cession** : aucune cession n'a été réalisée durant l'exercice clos.

1.3. Succursales

Nous vous précisons que le Groupe ne dispose d'aucune succursale.

1.4. Événements importants survenus depuis la clôture de l'exercice

La société André Martin Technologies antérieurement détenue à 65% par N4 Group et à 35% par MV Sourcing & Development a fait l'objet en date du 18 janvier 2026 d'une cession de l'ensemble de ses actifs opérationnels, comprenant principalement des stocks, au profit de N4Brands, suivie d'une liquidation par décision de son Président en date du 30 avril 2026, sans impact sur les comptes consolidés au 31 mars 2026.

Le Groupe a également pris la décision de liquider la société FitnessBoutique China, cette société ne détient pas d'actif, l'unique salarié a quitté la société le 31 mars 2026.

Le Groupe a examiné les effets des tensions au Moyen-Orient et des perturbations du transport maritime international qui en résultent ; à la date du présent rapport, ces événements n'ont pas eu d'impact matériel sur ses approvisionnements ni sur ses coûts de transport. Le Groupe reste vigilant quant à leur évolution.

Le Groupe a obtenu une indemnité d'éviction de 1 million d'euros pour un local situé à Issy-les-Moulineaux. Ce produit sera comptabilisé en résultat sur l'exercice clos le 31 mars 2027. La moitié de cette indemnité a été encaissée avant la clôture des comptes (comptabilisée en produit constaté d'avance pour 500 K€). La libération des locaux a eu lieu le 28 mai 2026.

La Société envisage un projet d'introduction en bourse sur le marché Euronext Growth à Paris sur le 3ème trimestre 2026 si les conditions de marché le permettent.

1.5. Activités en matière de recherche et de développement

Nous poursuivons nos actions en développement interne de logiciels et de produits innovants.

1.6. Ressources incorporelles essentielles

Le modèle d'affaires du Groupe repose sur trois ressources incorporelles principales, dont la complémentarité constitue son principal avantage compétitif.

Un portefeuille de marques propriétaires :

Le Groupe conçoit, développe et distribue 14 marques propriétaires, segmentées par usages, par profils de consommateurs et par circuits de distribution, réparties entre deux pôles d'activité — Nutrition et Équipement. Cette logique multi-marques permet de couvrir des territoires de marché complémentaires et réduit l'exposition à la dépendance à une marque, un segment ou un canal unique. Le Groupe exploite par ailleurs, dans le cadre de contrats de licence, des marques créées par des personnalités reconnues du milieu du fitness.

Une expertise interne de formulation et d'innovation :

L'ensemble de la recherche et développement est réalisé en interne, au sein de N4 Labs, pôle intégré de formulation, de qualité et d'industrialisation des produits de nutrition implanté à proximité de Voiron. Ses équipes réunissent des expertises scientifiques et techniques — nutrition, pharmacie, ingrédients, contrôle qualité, industrialisation — au service du développement de nouvelles références comme de l'amélioration continue des formulations existantes. Cette organisation donne au Groupe la maîtrise de la chaîne de valeur sur ses activités de nutrition, depuis l'identification des tendances de marché jusqu'à la mise en circulation, et constitue un levier déterminant de *time-to-market*.

Une plateforme de distribution omnicanale :

Le Groupe opère simultanément sur des canaux propriétaires — site e-commerce FitnessBoutique, sites dédiés de ses marques, réseau de magasins spécialisés exploités en succursales et en franchise — et sur des canaux externes : grande distribution, pharmacies et parapharmacies, détaillants spécialisés. Cette complémentarité permet d'adresser tout type de clientèle et limite la dépendance à un circuit unique. Au-delà de sa contribution commerciale, le réseau de magasins alimente la notoriété des marques et la collecte de données, renforçant la capacité du Groupe à anticiper les évolutions de la demande.

Ces trois ressources sont interdépendantes. L'expertise de formulation alimente le portefeuille de marques, que la plateforme omnicanale distribue et dont elle capte en retour les signaux de marché.

1.7. Evolution prévisible et perspectives d'avenir

Le Groupe continue d’être attentif aux opportunités de développement dans son secteur d’activité.

1.8. Principaux risques et incertitudes

Le Groupe est exposé aux principaux risques suivants :

Risque lié à l'environnement fortement concurrentiel dans lequel opère le Groupe : le Groupe opère sur des marchés intensément concurrentiels, marqués par la pression sur les prix, l'obsolescence rapide des gammes et un rythme d'innovation soutenu. Une incapacité à innover, à protéger sa propriété intellectuelle ou à maintenir ses relations commerciales pourrait dégrader sa position compétitive et peser sur son chiffre d'affaires. Le Groupe y répond par la différenciation de ses marques, l'innovation, la R&D et la diversification de ses canaux et zones géographiques.

Risque lié à la défaillance d'un fabricant/façonnier ou fournisseur : le Groupe recourt à des usines partenaires en Asie pour son matériel sportif et à des façonniers pour une partie de sa production de nutrition. Une non-conformité, un retard ou une rupture pourrait entraîner des surcoûts, des pertes de chiffre d'affaires et une atteinte à l'image du Groupe. Le Groupe atténue ce risque par la diversification de ses partenaires, un vivier de remplacement et l'internalisation progressive de sa production (avec un objectif d'environ 70 % à horizon 2029).

Risques liés aux partenariats avec des personnalités d'internet ou « influenceurs » : le Groupe produit et vend des produits sous des marques créées par des personnalités liées par des contrats de licence. Un non-respect de la réglementation sur les allégations, un comportement controversé, ou le non-renouvellement de ces contrats pourrait affecter la réputation et les ventes des marques concernées. Le Groupe encadre ces partenariats par la formation des personnalités et le développement, en parallèle, de ses marques propres.

Risques liés à une éventuelle défaillance des systèmes d'information du Groupe : l'activité du Groupe, en particulier ses opérations e-commerce, industrielles, logistiques et comptables, repose sur ses systèmes d'information. Une indisponibilité, une cyberattaque ou une perte de données pourrait perturber l'exploitation et porter atteinte à la réputation du Groupe. Le Groupe s'appuie sur un hébergement cloud, un ERP interne, une gouvernance de sécurité renforcée, un programme d'assurance cyber et un support informatique internalisé.

Risques liés à la mise en œuvre de la responsabilité du Groupe du fait de ses produits : le Groupe conçoit et distribue des produits de nutrition et des compléments alimentaires, ainsi que du matériel sportif, soumis à des réglementations strictes. Un défaut de qualité ou de conformité pourrait entraîner des rappels, des sanctions, des litiges et une atteinte à l'image, avec des conséquences financières, juridiques et réputationnelles. Le Groupe met en œuvre des systèmes de contrôle qualité (HACCP, principes GMP), des audits internes et de ses fournisseurs, et bénéficie d'une couverture en responsabilité civile à hauteur de 10 millions d'euros par sinistre.

1.9. Gestion des risques financiers et utilisation des instruments financiers

Risque de liquidité : le Groupe a procédé à une revue de son risque de liquidité sur la base d'une trésorerie de 16,3 millions d’euros et d'un endettement financier brut de 11,4 millions d’euros au 31 mars 2026. A ce jour, le Groupe estime donc ne pas être confronté à un tel risque à court terme. Le Groupe dispose de la trésorerie disponible pour faire face à ses besoins au cours des 12 prochains mois afin de poursuivre la stratégie de croissance déployée historiquement.

Utilisation des instruments financiers : au cours de l'exercice clos le 31 mars 2026, la Société a eu recours à des contrats de couverture de change sous forme d'accumulateurs dans le cadre de sa politique de gestion des risques financiers. Ces instruments, comptabilisés en engagements hors bilan, permettent de couvrir partiellement les risques liés aux variations des taux de change.

A la date d'établissement du rapport, la société n'a pas recours à d'autres instruments financiers significatifs autres que ceux mentionnés précédemment.

II : INFORMATIONS RELATIVES AUX ETATS FINANCIERS DU GROUPE

2.1. Méthode de consolidation et méthodes comptables

Les comptes consolidés sont réalisés à partir des comptes arrêtés au 31 mars de chaque année.

Toutes les participations dans lesquelles les sociétés du Groupe assurent le contrôle exclusif, directement ou indirectement, sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale. Les sociétés dans lesquelles un contrôle conjoint est exercé sont consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle. Celles dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont mises en équivalence.

Toutes les transactions importantes entre les sociétés consolidées sont éliminées.

À compter du 1er janvier 2025, le règlement n° 2022-06 du 4 novembre 2022, modifiant le règlement ANC n° 2014-03 du 5 juin 2014 relatif au Plan comptable général, est applicable aux exercices ouverts à cette date.

Son entrée en vigueur a conduit à un changement de méthode comptable au cours de l'exercice clos le 31 mars 2026.

Ce règlement introduit une nouvelle définition du résultat exceptionnel, en limitant la comptabilisation dans cette rubrique aux opérations directement liées à un événement majeur et inhabituel, et à un nombre restreint d'éléments inscrits par nature en résultat exceptionnel, à savoir :

- les écritures comptables d'origine purement fiscale ;
- les changements de méthode comptable ;
- les corrections d'erreurs, sauf lorsqu'il s'agit de corriger une écriture imputée directement sur les capitaux propres (cf. § 8545 du PCG).

Les produits et charges ne relevant pas de ces catégories doivent désormais être rattachés à leur nature économique et comptabilisés dans les rubriques correspondantes du résultat d'exploitation ou du résultat financier.

L'impact de ce changement de règles de présentation est sans impact sur le résultat net mais affecte sa décomposition entre la part liée à l'exploitation, au financier et à l'exceptionnel. La comparabilité de l'analyse de l'évolution du résultat d'exploitation dégagé au 31 mars 2026 avec le résultat d'exploitation de la période historique antérieure s'en trouvant affectée, le groupe présente ses comptes retraités historiques clos le 31 mars 2025 en application du règlement n° 2022-06.

Les méthodes préférentielles sont appliquées ainsi :

Application des méthodes optionnelles du règlement ANC 2022-06 est la suivante :		OUI NON- N/A
Comptabilisation des contrats de location-financement		N/A
Provisionnement des prestations de retraites et assimilés		Oui
Étalement des frais d'émission et primes de remboursement des emprunts obligataires sur la durée de vie de l'emprunt		Oui
Comptabilisation en résultat des écarts de conversion actif/passif		Oui
Comptabilisation à l'avancement des opérations partiellement achevées à la clôture de l'exercice		N/A
Comptabilisation à l'actif des coûts de développement		Oui
Comptabilisation en charges des frais de constitution, de transformation et de premier établissement		N/A

Tous les comptes des entreprises consolidées sont arrêtés à la même date que ceux de la société consolidante, le 31 mars 2026, sauf :

- La société FitnessBoutique China qui clôture ses comptes en date du 31 décembre 2025 ;
- La société Laboratoire Rebaud et Rolhion qui clôture ses comptes en date du 31 décembre 2025.

2.2. Présentation des comptes consolidés

➤ *Bilan consolidé*

ACTIF en milliers d'euros	31/03/2026	31/03/2025
Immobilisations incorporelles	9 397	9 601
Immobilisations corporelles	4 117	3 195
Immobilisations financières	1 047	1 547
Titres mis en équivalence	-	-
Actif immobilisé	14 561	14 343
Stocks et en-cours	15 269	11 663
Clients et comptes rattachés	4 750	4 035
Autres créances et comptes de régularisation	3 967	3 032
Valeurs mobilières de placement	-	761
Disponibilités	16 264	9 078
Actif circulant	40 250	28 568
TOTAL ACTIF	54 811	42 911

PASSIF en milliers d'euros	31/03/2026	31/03/2025
Capital	5 348	5 348
Réserves consolidées	7 231	5 722
Résultat du Groupe	10 664	5 509
Autres	225	-
Capitaux propres (part du groupe)	23 468	16 579
Intérêts minoritaires	35	(311)
Provisions	808	907
Dettes financières	11 376	12 594
Fournisseurs et comptes rattachés	11 728	8 225
Autres dettes et comptes de régularisation	7 398	4 916
Dettes	30 501	25 735
TOTAL PASSIF	54 811	42 911

➤ *Compte de résultat consolidé*

en milliers d'euros	31/03/2026	31/03/2025
Chiffre d'affaires	91 120	69 469
Autres produits d'exploitation	2 923	1 345
Achats consommés	(44 428)	(36 296)
Autres charges d'exploitation	(21 414)	(16 446)
Impôts et taxes	(772)	(689)
Charges de personnel	(10 616)	(8 774)
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	(1 535)	(838)
Résultat d'exploitation avant dot. aux amort. et dépréciations des EA	15 278	7 771
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition		
Résultat d'exploitation après dot. aux amort. et dépréciations des EA	15 278	7 771
Charges et Produits financiers	(491)	(504)
Charges et Produits exceptionnels	(432)	22
Impôts sur les résultats	(3 513)	(2 088)
Résultat net des entreprises intégrées	10 842	5 200
Résultat des sociétés mises en équivalence	-	-
Résultat net de l'ensemble consolidé	10 842	5 200
Intérêts minoritaires	178	(308)
Résultat net (part du groupe)	10 664	5 508
Résultat par action	2,00 €	1,03 €
Résultat dilué par action	2,00 €	1,03 €

2.3. Analyse de l'activité, des résultats et de la situation financière

Le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 91,1 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 mars 2026, contre 69,5 millions d'euros sur l'exercice précédent, soit une progression de 31 %. Sur l'exercice 2026, un nouveau canal de distribution, composé de grandes surfaces alimentaires, a permis le développement du chiffre d'affaires. Le groupe a également bénéficié d'une forte croissance organique sur ses canaux de distribution historiques que sont le e-commerce et le réseau de magasins FitnessBoutique, tirée notamment par de nouveaux clients.

Le résultat d'exploitation s'établit à 15,3 millions d'euros, contre 7,8 millions d'euros sur l'exercice précédent, soit 16,8% du chiffre d'affaires contre 11,2% en 2025. Ceci s'explique par la croissance du segment Nutrition et par la montée en charge de l'usine de production de compléments alimentaires.

Le résultat financier est négatif de 0,5 millions d'euros, stable. Après une charge d'impôt de 3,5 millions d'euros, le résultat net de l'ensemble consolidé ressort à 10,8 millions d'euros, contre 5,2 millions d'euros en 2025.

À l'actif du bilan, les actifs immobilisés restent stables. Les stocks augmentent de 11,7 millions d'euros à 15,3 millions d'euros afin d'accompagner la croissance de l'activité et l'augmentation des capacités de production de l'usine. La trésorerie disponible augmente à 16,3 millions d'euros au 31 mars 2026, contre 9,8 millions d'euros (disponibilités et VMP) au 31 mars 2025 en lien avec la croissance du résultat du groupe.

Au passif du bilan, les dettes financières baissent à 11,4 millions d'euros au 31 mars 2026, contre 12,6 millions d'euros au 31 mars 2025 en raison de la poursuite du désendettement. Les dettes opérationnelles augmentent en lien avec la hausse de l'activité et des achats.

III : DETERMINATION, CONDUITE ET CONTRÔLE DE LA STRATEGIE DU GROUPE

En tant que société holding, nous déterminons, conduisons et contrôlons la politique générale de nos filiales.

Dans ce cadre :

- Nous définissons la stratégie générale et les orientations fondamentales du Groupe, ainsi que les méthodes et les procédures générales du Groupe ;
- Nous définissons les synergies entre nos filiales de manière à leur permettre de partager et mettre en œuvre les expériences et les savoir-faire du Groupe en vue de développer nos parts de marché sur les domaines du fitness, de la nutrition, de la santé et du bien-être.

Au cours de l'exercice écoulé, ont été notamment mises en œuvre les actions et orientations

suivantes au sein de chacune des sociétés suivantes constituant le groupe :

SAS N4Brands

- implémentation de synergies entre les différentes entités du groupe ;
- pilotage des fonctions backoffice et front-office au sein de la société dans le cadre de l'entrée de plusieurs de nos marques de nutrition en grandes surfaces alimentaires, pharmacies et parapharmacies ;
- extension et renforcement de l'offre nutrition dont l'intégration complète de la marque ATLET ;
- renforcement de l'offre fitness dont l'intégration complète de la marque ANDRE MARTIN ;

SASU FitnessBoutique Partners

- accompagnement des équipes d'animation sur le pilotage des succursales et franchises du réseau FitnessBoutique ;
- mise en œuvre des nouveaux modèles d'accompagnement à la franchise déjà implémentés en France sur la Belgique.

SASU FitnessBoutique France

- accompagnement de la nouvelle équipe de direction du réseau de magasins sur la conduite de l'activité ;
- mise en place de nouvelles stratégies sur plusieurs zones du parc de magasins.

SASU N4 Healthcare

- développement de l'activité e-commerce pour la marque Twenty DC ;
- renforcement de l'offre nutrition.

SAS N4 Labs

- suivi et financement des investissements et du besoin en fonds de roulement nécessaires à l'augmentation de capacité de production de l'usine ;
- accompagnement et mise en place des stratégies et optimisations opérationnelles de production ;
- mise en place de stratégies financières et d'outils de suivi de la performance opérationnelle et financière.

IV : INFORMATIONS DIVERSES

4.1. Effectif moyen du Groupe

L'effectif moyen sur l'exercice du 31 mars 2026 des sociétés intégrées globalement s'élève à 161 salariés.

L'effectif au 31 mars 2025 était de 143 salariés.

4.2. Situation des mandataires sociaux

Au cours de l'exercice, les mandats de Commissaires aux Comptes ont connu les évolutions suivantes au sein du Groupe, l'ensemble de ces démissions et nominations étant intervenues le 6 février 2026 et prenant effet à compter de l'exercice clos le 31 mars 2026 :

- Au niveau de N4 GROUP SAS (comptes sociaux et comptes consolidés), les sociétés ALEO SAS et LBO AUDIT, Commissaires aux Comptes titulaires, ont démissionné de leurs mandats. L'Assemblée a désigné en remplacement les sociétés ERNST & YOUNG AUDIT et DELOITTE & ASSOCIES, pour une durée de quatre (4) exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2029 ;
- Au niveau de FITNESSBOUTIQUE FRANCE, la société ALEO SAS, Commissaire aux Comptes titulaire, a démissionné de son mandat. L'Assemblée a désigné en remplacement la société DELOITTE & ASSOCIES, pour une durée de six (6) exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2031 ;
- Au niveau de N4BRANDS, la société ALEO SAS, Commissaire aux Comptes titulaire, a démissionné de son mandat. L'Assemblée a désigné en remplacement la société ERNST & YOUNG AUDIT, pour une durée de quatre (4) exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2029.
- Au niveau de N4 LABS, qui n'était jusqu'alors pas dotée d'un Commissaire aux Comptes, l'Assemblée a procédé à la nomination d'un premier Commissaire aux Comptes titulaire, la société DELOITTE & ASSOCIES, pour une durée de six (6) exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2031.

Monsieur Stéphane VISCUSO
Président