Résultats annuels 2022

9 MARS 2023

CHARGEURS
High Emotion Technology®

ATOUTS, CONFIANCE ET PERFORMANCE

Avertissement

Cette présentation peut contenir des déclarations de nature prévisionnelle concernant l'activité, les résultats et la situation financière du groupe Chargeurs.
Ces anticipations s'appuient sur des hypothèses qui semblent raisonnables à ce stade mais sont dépendantes de facteurs exogènes et d'aléas, tels que l'évolution :

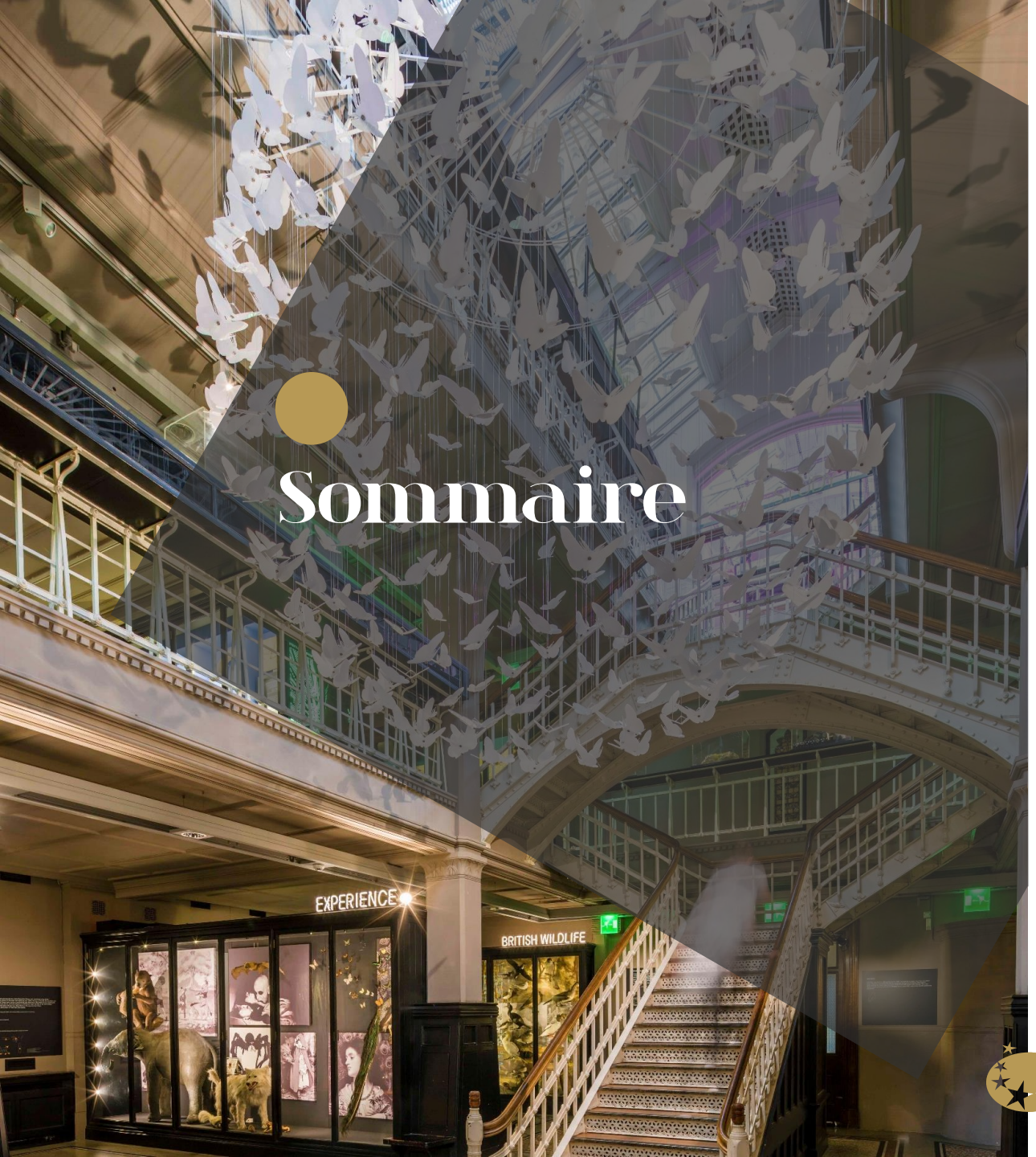
- de la conjoncture économique,
- du contexte géopolitique
- des cours des matières premières et de l'énergie,
- de la crise sanitaire dans l'ensemble des géographies du Groupe,
- des parités monétaires,
- des réglementations,
- de la demande dans les grands marchés du Groupe,
- de lancements de nouveaux produits par la concurrence.

Les cibles de performance et les objectifs estimés dans le cadre du programme de développement *Leap Forward 2025* sont ainsi soumis à ces aléas et communiqués à titre indicatif.

Du fait de ces incertitudes, le groupe Chargeurs ne peut être tenu responsable pour d'éventuels écarts par rapport à ses anticipations actuelles qui seraient liés à la survenance d'événements nouveaux ou d'évolutions non prévisibles.

Les facteurs de risques pouvant influencer de façon significative les résultats économiques et financiers du groupe Chargeurs sont présentés dans le Document d'Enregistrement Universel déposé chaque année à l'AMF.

Lorsque cette présentation cite des informations ou des statistiques provenant d'une source externe, il ne doit pas être interprété que le Groupe approuve ou considère ces informations ou statistiques comme exactes.



Sommaire

01
SYNTHÈSE INTRODUCTIVE

02
REVUE OPÉRATIONNELLE ET FINANCIÈRE

03
CONCLUSION

Synthèse introductive

Michaël Fribourg
President-Directeur Général

Chargeurs confirme sa solidité et sa transformation dans les niches ultra-premium

DES ATOUTS STRATÉGIQUES VALORISÉS PAR NOS CLIENTS

Un portefeuille d'activités porté par de nouveaux moteurs de croissance qui offrent une décorrélation sectorielle et géographique

- **4 champions mondiaux** avec des dynamiques fortes en Asie, aux Etats-Unis et dans les pays du Golfe
- Confirmation de la résistance et du rebond du **Pôle Technologies**, avec désormais une **contribution très élevée et récurrente de CFT PCC**
- Dynamique commerciale confirmée du **Pôle Luxe** qui accélère sa croissance, avec **Museum Studio qui s'affirme comme un contributeur à part entière**
- Prime de « **leadership** » dans tous les Métiers, qui permet d'**accroître significativement les parts de marché** et les taux de pénétration clients, et encore plus en période de volatilité

UNE PERFORMANCE SOLIDE MALGRÉ L'INFLATION ET LA VOLATILITÉ MACRO-ÉCONOMIQUE

Des résultats robustes qui traduisent une capacité confirmée à maîtriser les effets de l'inflation et à tirer parti d'une forte flexibilité opérationnelle

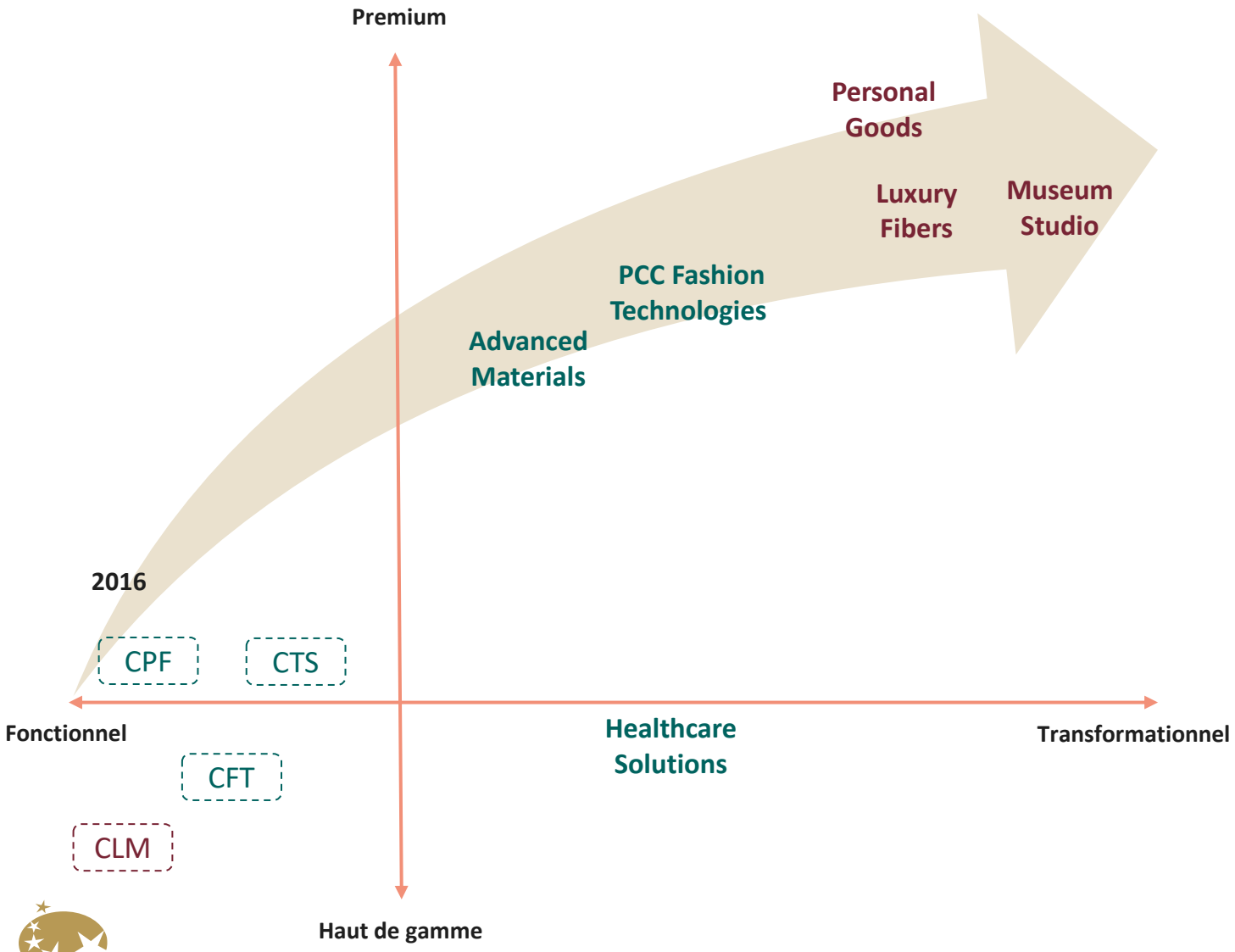
- ROPA à 45,4 M€, dans le **haut des attentes** et en croissance de 41,7 % hors bénéfices sanitaires
- **Marge brute d'auto-financement** systématiquement positive année après année, malgré les crises
- Maîtrise et **transfert** des hausses de coûts auprès de toutes les catégories de clients
- Culture d'**optimisation des investissements** opérationnels et capacitaires

CONFIANCE DANS LE REBOND GÉNÉRAL

Des métiers porteurs qui vont accélérer leur croissance et leur profitabilité

- **Très fort rebond** des activités impactées durant le COVID et **rebond progressif de CAM**, qui a été temporairement impacté par l'incertitude énergétique en Europe
- **Demande en hausse** dans tous les métiers et toutes les géographies
- Métiers plus premium qu'avant, moins intensifs en Capex, qui jouent **un rôle transformationnel** pour des clients à forte demande et solvabilité
- Bénéfice à attendre dès 2023 - actuellement scénarisé à compter du S2 - de la modération des coûts de l'énergie et de l'inflation dans de nombreux pays dont Chargeurs et ses métiers peuvent tirer parti

Chargeurs poursuit avec régularité la mue stratégique de son portefeuille



- **Évolution d'un modèle exclusivement B2B** vers un modèle équilibré B2B, B2B2C et *Direct-to-consumer*
- **Création d'offres intégrées différenciatrices** à haute valeur ajoutée sur les marchés existants et les nouveaux marchés
  - *Product as a service*
  - *One-stop-shop*
  - Innovations exclusives & offres *green*
  - Stratégie grands comptes
- Passage d'un positionnement de fournisseur – logique fonctionnelle - à un statut de **partenaire stratégique et de conseil** – contribution transformationnelle à l'égard des clients
- Développement de **nouvelles gammes de compétences** et **d'expertises** pour accompagner la quête d'expérience des nouveaux consommateurs
- **Contribution des acquisitions** à la transformation et à la premiumisation des offres et des marchés

Nouvelles réalisations pour Chargeurs en 2022

Janvier

Chargeurs fête ses **150 ans d'existence**

Février

Création de Museum Studio, marque ombrelle regroupant les différentes entités de CMS

Mars

Croissance trimestrielle record de Chargeurs PCC Fashion Technologies

Avril

D&P gagne le projet de rénovation de l'aile Est du National Air & Space Museum

Mai

Ouverture du **magasin Swaine** à Burlington Arcade

Juin

Chargeurs PCC Fashion Technologies lance une **collection d'entoilages Nativa™**

Juillet

CMS renforce son offre avec l'acquisition de **Skira Editore**

Août

Acquisition de ***The Cambridge Satchel Company***

Septembre

Signature d'un **partenariat mondial entre Nativa™ et Gucci**

Octobre

Novacel devient la nouvelle **marque de référence** pour l'ensemble des activités de CAM

Novembre

Amélioration de la note extra-financière décernée par l'agence Gaïa. Chargeurs reçoit le certificat Argent

Décembre

Lancement de la marque **Altesse Studio**, brosses à cheveux ultra-premium

Un portefeuille de métiers de niche, leaders mondiaux et générateurs de performances année après année

PÔLE TECHNOLOGIES

CHARGEURS ADVANCED MATERIALS
N°1 Mondial

CHARGEURS PCC FASHION TECHNOLOGIES
N°1 Mondial

CHARGEURS HEALTHCARE SOLUTIONS
Leader européen

PÔLE LUXE

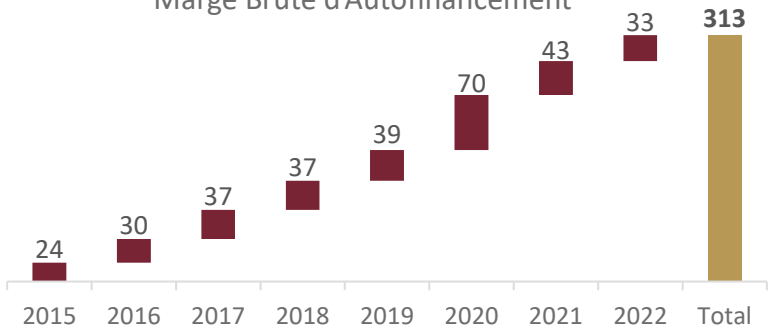
CHARGEURS MUSEUM STUDIO
N°1 Mondial

CHARGEURS LUXURY FIBERS
N°1 Mondial

CHARGEURS PERSONAL GOODS
Leader de niche

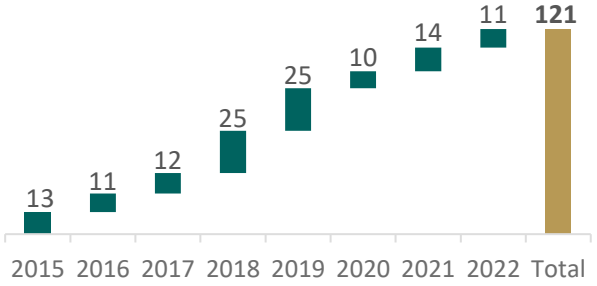
- **313 M€ de marge brute d'autofinancement générés depuis 2015 ont permis de financer :**

Marge Brute d'Autofinancement



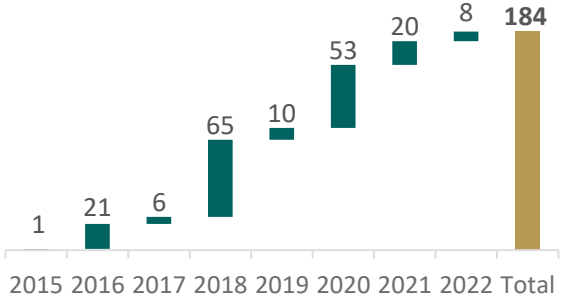
- **Un programme de modernisation de l'outil industriel**

CAPEX depuis 2015



- **Et 15 acquisitions, dont deux supérieures à 50 M€**

Cash alloué aux acquisitions



Chargeurs déploie son programme *Leap Forward* : un modèle de gestion conçu pour adapter et premiumiser ses métiers

FLEXIBILISATION DE LA GESTION OPÉRATIONNELLE FACE AUX CRISES

- **Agilité et réactivité** industrielle
- Bénéfice du **modèle *asset light*** (abaissement des points morts)
- Protection de la performance induite par les métiers à **cycles longs** ou **acycliques**
- **Sécurisation des financements**

PREMIUMISATION POUR MATÉRIALISER LES RENDEMENTS POTENTIELS DE NOS MÉTIERS

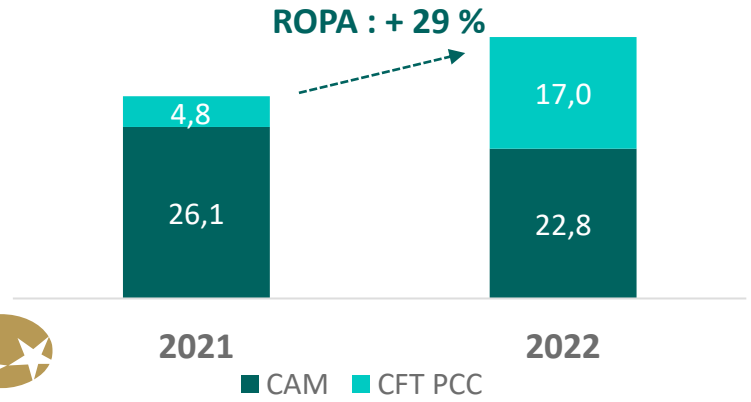
- Révélation progressive de la **performance embarquée** et **mobilisation des actifs cachés** du Groupe
- **Valorisation à haut niveau du leadership des métiers**
- Plein bénéfice de l'évolution progressive du portefeuille Chargeurs vers des **métiers plus premium et systémiques**

➡ Développement du Groupe à travers les cycles

Chargeurs a poursuivi en 2022 sa stratégie disciplinée de développement rentable de produits et services d'excellence

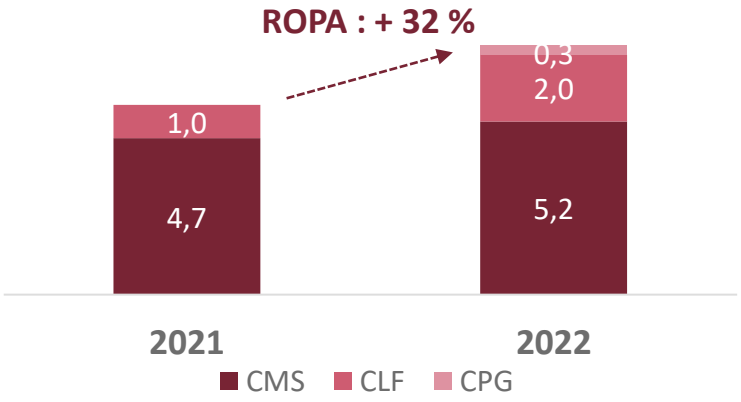
Pôle Technologies
Résistance, rebond et prime de leadership

- **Chargeurs Advanced Materials conforte son leadership** et **confirme son *pricing power*** dans un contexte d'ajustement mécanique des volumes et d'attentisme de ses clients
- **L'activité entoilage de Chargeurs PCC Fashion Technologies** dépasse son niveau d'activité prépandémique et **gagne des parts de marché**
- **L'activité masques contribue à la rentabilité** du Groupe malgré le recul anticipé des volumes

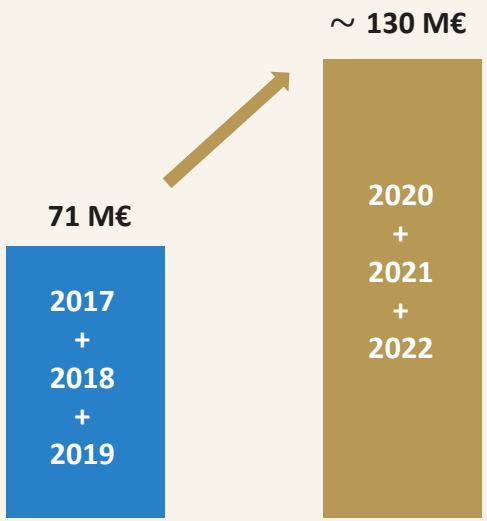


Pôle Luxe
Solide dynamique commerciale et acquisitions

- **Chargeurs Museum Studio gagne de nombreux contrats** de grande taille, parachève sa réorganisation et élargit son périmètre
- **Chargeurs Luxury Fibers confirme l'évolution de son *business model*** et rattrape ses niveaux d'avant crise sanitaire
- **Chargeurs Personal Goods bénéficie de la montée en puissance des marques nouvellement acquises**
(The Cambridge Satchel et Altesse Studio)

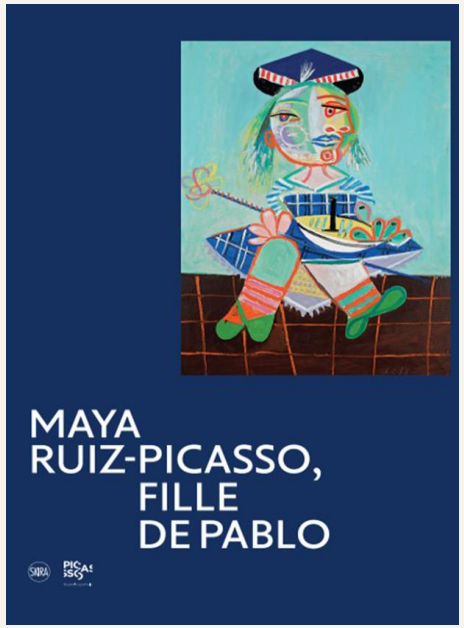


ACCÉLÉRATION DE LA GÉNÉRATION DE CASH-FLOW DEPUIS LA CRISE SANITAIRE



Chargeurs a réalisé en 2022 deux acquisitions ciblées au sein du Pôle Luxe

Skira Editore, référence mondiale dans l'édition d'ouvrages d'art haut de gamme, renforce CMS

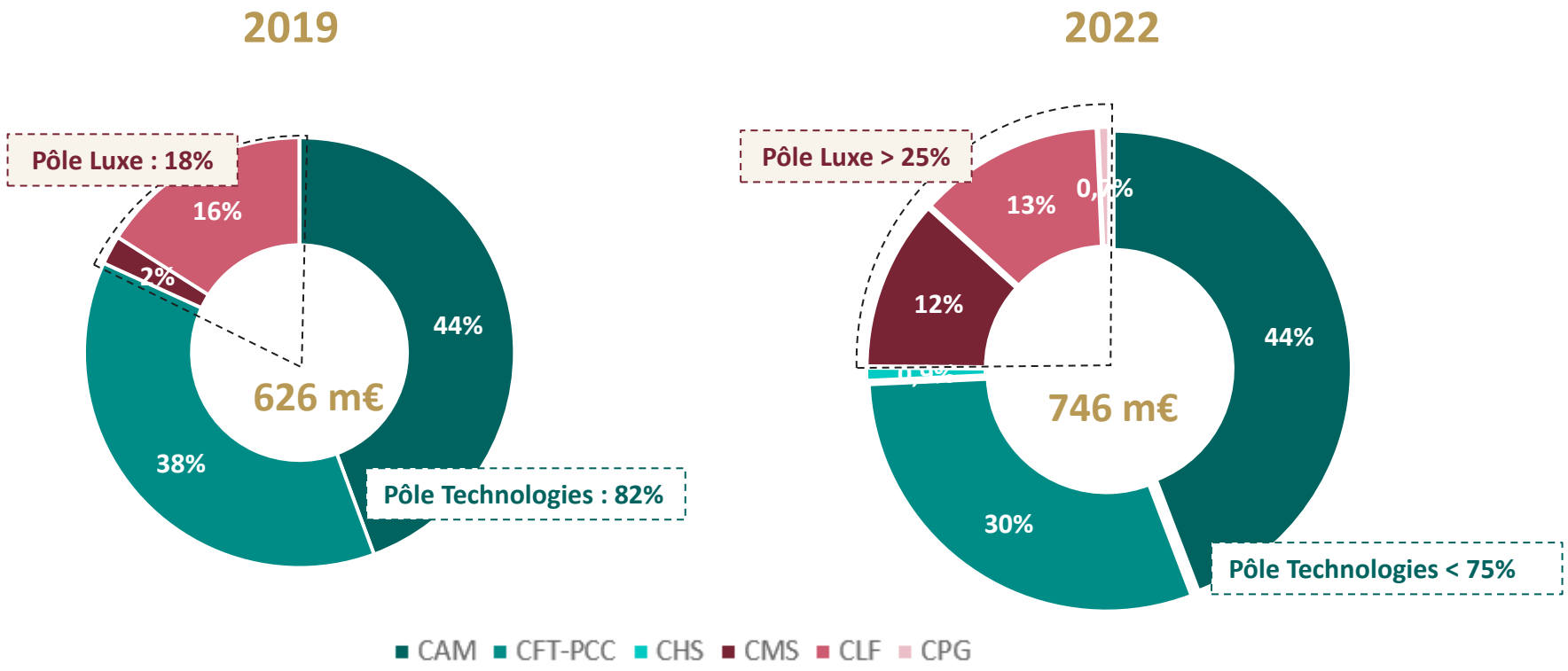


- Editeur de référence de nombreux musées prestigieux
- Forte expertise en matière de curation et organisation d'expositions iconiques
- Développement de synergies avec les activités de **Museum Studio**

The Cambridge Satchel Company, pépite de la maroquinerie de luxe abordable « Made in Britain »

- **Forte visibilité de la marque**, assise sur des collaborations prestigieuses et une popularité auprès de célébrités mondiales
- **Complément hautement stratégique au développement de Swaine** grâce à des savoir-faire marketing et de production

Chargeurs accélère la modernisation de son modèle d'affaires



- Depuis 2018, Chargeurs a réalisé **10 acquisitions au sein du pôle Luxe**
- Le Groupe a consolidé **Fournival Altesse** et **The Cambridge Satchel Company** en 2022
- Le pôle Luxe représentera **plus de 30 % du chiffre d'affaires** du Groupe en 2023

Performances 2022 solides dans un environnement très volatil

Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel	Résultat net
746,4 M€	45,4 M€	22,1 M€

Bénéfices de la diversification sectorielle et géographique des métiers

Contribution positive de tous les métiers, levier opérationnel et *pricing power*

Prudence et discipline financières, valeur des actifs

Au-delà de la flexibilisation de ses outils, Chargeurs concentre ses initiatives sur des leviers qui vont libérer ses réservoirs de performances

LIBÉRER LA PERFORMANCE

PREMIUMISATION

- **Renforcement** de la prime de leadership
- **Confirmation** du *pricing power*
- **Elévation** des barrières à l'entrée
- **Récurrence** des revenus et des profits

EVOLUTION SECTORIELLE

- **Exposition à de nouveaux secteurs** à fort potentiel, qui anticipent les prochains moteurs macro-tendanciels
- **Diversification des moteurs de performance**
- **Augmentation de la visibilité** liée à l'allongement des carnets de commandes

TALENTS

- Des **talents internationaux** expérimentés
- **Elargissement du profil de compétences** des comités de direction
- Nouveaux programmes de formation combinés et dédiés aux talents du Groupe
  - Harvard Business School
  - ESMT Berlin
  - *Sales Boost Program*

Des leviers de création de valeur organique clairement déployés

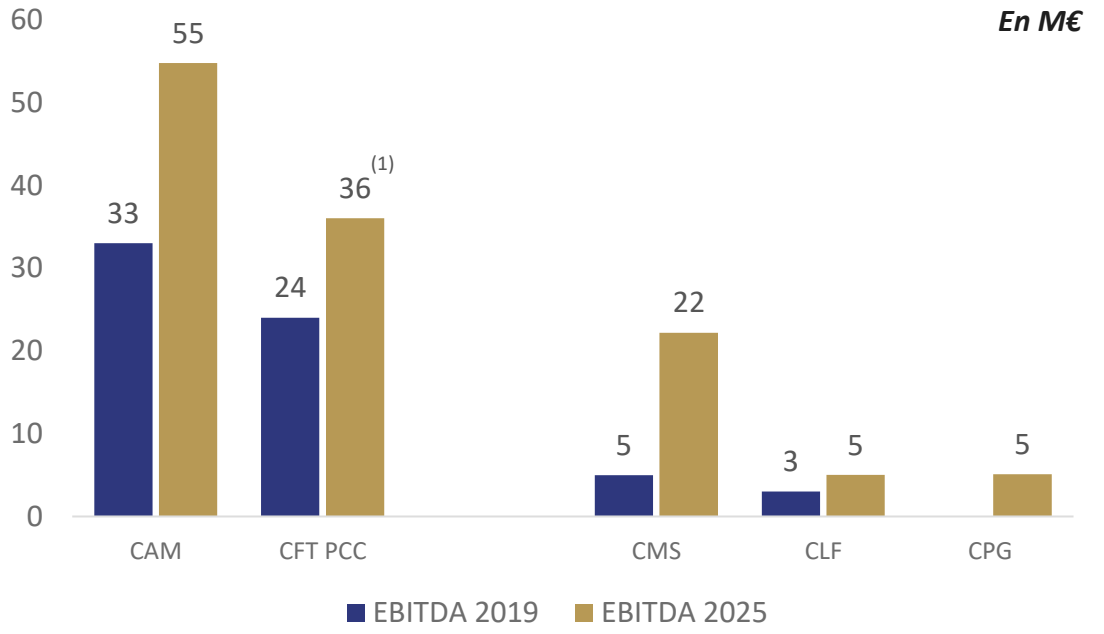
Amélioration de la performance organique des métiers

- **Advanced Materials** : expansion géographique, accélération de la demande en matériaux haut de gamme et leadership dans la transition environnementale
- **Fashion Technologies** : renforcement du leadership, accélération de la croissance du marché du luxe et de l'*athleisure* et forte demande pour des textiles techniques performants et durables
- **Healthcare Solutions** : opportunités de flux d'affaires rentables
- **Museum Studio** : dynamique commerciale du marché, profondeur du carnet d'ordres et cross-selling entre domaines d'expertise
- **Luxury Fibers** : quête de fibres durables et traçables, monétisation du protocole Nativa™ et opportunités sur le segment des produits finis
- **Personal Goods** : grande attractivité des produits à fort héritage artisanal, premiumisation et expansion internationale

Accélération de la génération d'EBITDA attendue d'ici 2025*

Technologies > 90 M€

Luxe > 30 M€
+ Nouvelles acquisitions



** Hypothèse d'un environnement macro-économique normalisé*

(1) CFT PCC incluant l'activité des masques

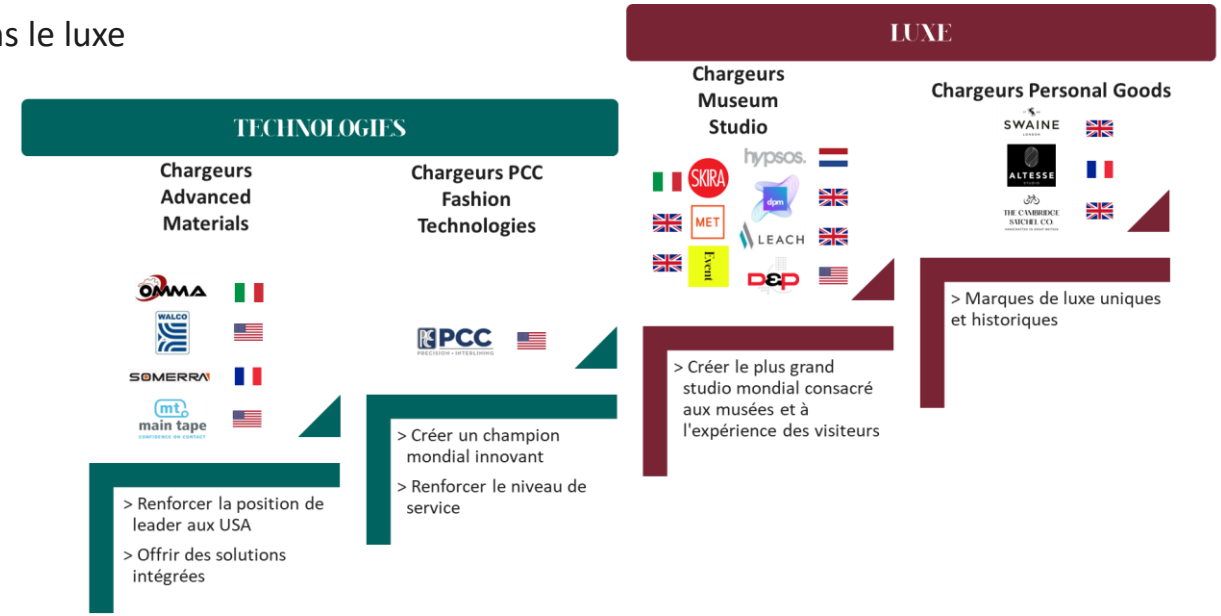
Chargeurs vise à moyen terme un équilibre des contributions des Pôles Technologies et Luxe

15 acquisitions réalisées depuis 2015

- **5 acquisitions dans le Pôle Technologies**
  - Renforcement géographique et horizontal de CAM
  - Gain du statut de leader mondial dans l'entoilage à la suite de l'acquisition de PCC Precision Interlining
- **10 acquisitions dans le Pôle Luxe**
  - Build-up de Museum Studio, articulé autour de l'acquisition structurante du leader américain D&P
  - Nouvelles avenues dans le luxe

Contribution additionnelle des acquisitions à venir

- **Acquisitions participant à l'équilibre contributif des Pôles Technologies et Luxe :**
  - Actifs emblématiques et rentables
  - Fort potentiel de croissance
  - Prix d'acquisition raisonnable
- **Cibles de plus grande taille**



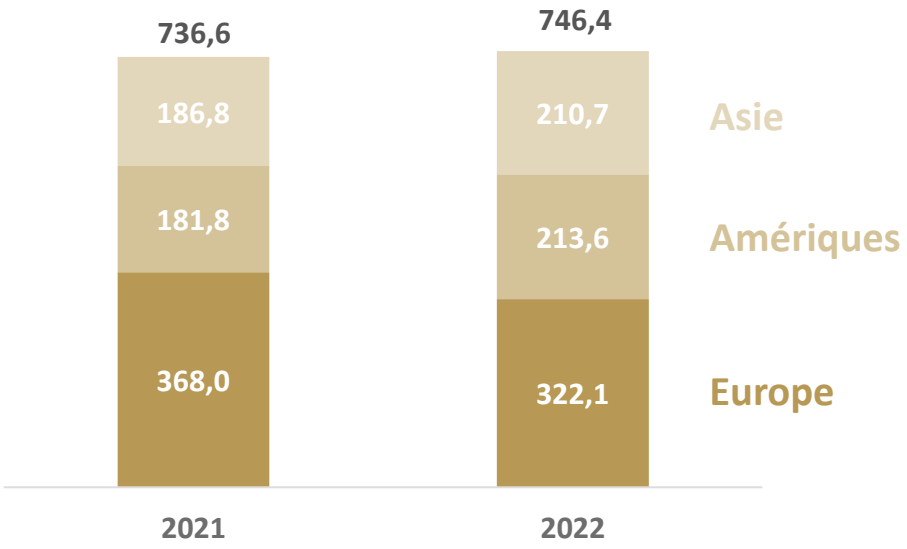
Revue opérationnelle et financière

Olivier Buquen
Directeur financier

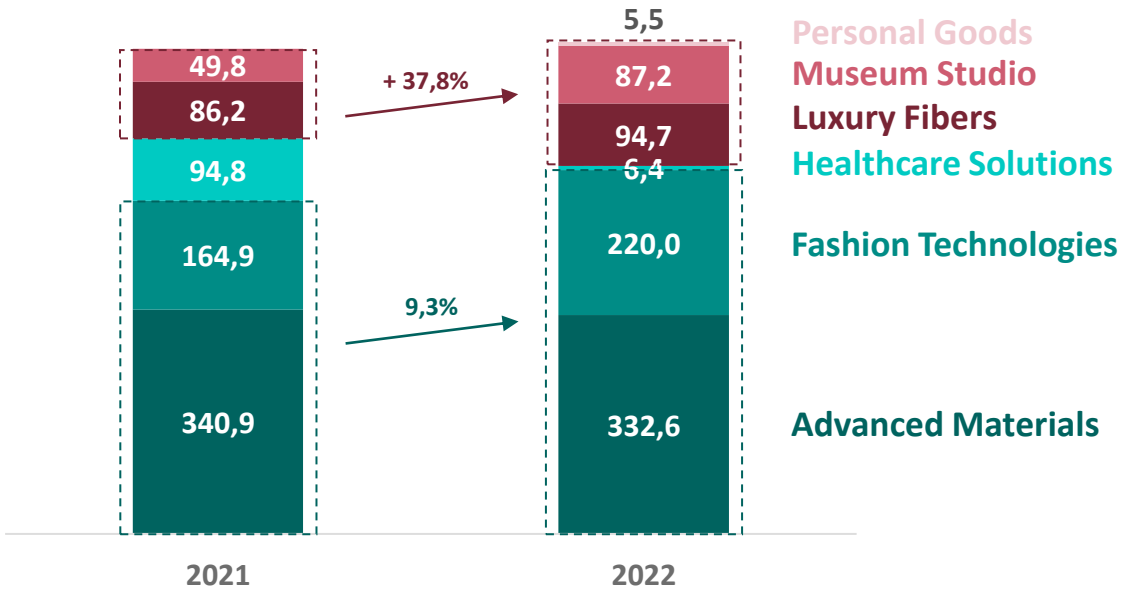
Chiffre d'affaires à 746,4 M€, en hausse organique de 8,7 % hors activités sanitaires

En M€

Forte progression en Amérique et en Asie, croissance à deux chiffres en Europe hors CHS



Très forte croissance du pôle Luxe, complémentarité sectorielle au sein du pôle Technologies



Les chiffres d'affaires de Museum Studio et de Fashion Technologies ont été retraités en 2019 et 2021 à la suite du transfert du CA de Senfa Technologies, auparavant consolidé dans Museum Studio, au sein de Fashion Technologies

Pôle TECHNOLOGIES

Complémentarité sectorielle et performances solides

CHARGEURS ADVANCED MATERIALS

Performances robustes dans un contexte d'inflation persistante et d'ajustement mécanique des volumes

En millions d'euros	2022	2021	2022 vs 2021	T4 2022	T4 2022 vs T4 2021
Chiffre d'affaires	332,6	340,9	*-2,4%*	65,1	*-24,5%*
Croissance organique			*-6,3%*		*-26,9%*
EBITDA	32,0	36,7	*-12,8%*		
en % du CA	*9,6%*	*10,8%*			
Résultat opérationnel des activités	22,8	26,1	*-12,6%*		
en % du CA	*6,9%*	*7,7%*			

- **Ajustement mécanique et temporaire des volumes, notamment au S2, après une année 2021 historique**, marquée par un surstockage des clients visant à pallier les fortes perturbations logistiques mondiales
- **Maintien de la marge brute** malgré le contexte d'inflation
- **Bonne tenue des volumes aux Etats-Unis**, attentisme des industriels en Europe lié au contexte géopolitique et à la hausse des coûts énergétiques, impact de la crise sanitaire en Chine
- Capitalisant sur son leadership, CAM a de nouveau démontré sa **capacité à répercuter aux clients l'inflation de ses coûts**, compensant en partie l'ajustement des volumes
- **Succès de la stratégie grands comptes** dans toutes les régions et offensive commerciale avec le **lancement mondial de la gamme verte « Oxygen »**
- **Excellence opérationnelle et logistique** permettant de s'adapter aux volatilités régionales de la demande et aux variations du prix des inputs
- **2023, premiers signaux de rebond**

CHARGEURS PCC FASHION TECHNOLOGIES

Forte progression de la marge opérationnelle portée par le levier opérationnel et le *pricing power*

En millions d'euros	2022	2021	2022 vs 2021	T4 2022	T4 2022 vs T4 2021
Chiffre d'affaires	220,0	164,9	*+33,4%*	53,1	*+0,2%*
Croissance organique			*+32,4%*		8,2%
EBITDA	24,2	12,2	*+98,4%*		
en % du CA	*11,0%*	*7,4%*			
Résultat opérationnel des activités	17,0	4,8	*+254,2%*		
en % du CA	*7,7%*	*2,9%*			

- **Croissance organique record** malgré l'impact de nouveaux confinements en Chine, soutenue par le rattrapage du secteur de la mode et du luxe et des gains de parts de marché
- Croissance très élevée en Europe et en Asie. **Quasi doublement des ventes en Amérique du Sud**
- **Effet prix positif** porté par le **succès des gammes Sustainability 360 et Fusion,** et la capacité du métier à répercuter l'inflation des coûts matières
- **Lancement de *Nativa™ Collection***, première gamme au monde d'entoilages en laine écoresponsables et traçables, démontrant le potentiel de synergies entre CFT PCC et CLF
- **Hausse significative de la marge brute et forte progression du résultat opérationnel,** qui passe de 2,9 % à 7,7 % du chiffre d'affaires, essentiellement tirée par le levier opérationnel
- **Le carnet d'ordres se maintient à un niveau élevé** au premier trimestre 2023

CHARGEURS HEALTHCARE SOLUTIONS

Un métier resté rentable malgré la baisse des commandes liée au recul de la crise sanitaire en Europe

En millions d'euros	2022	2021	2022 vs 2021	T4 2022	T4 2022 vs T4 2021
Chiffre d'affaires	6,4	94,8	*-93,2%*	0,1	*-99,2%*
Croissance organique			*-93,2%*		*-99,2%*
EBITDA	5,2	22,6	*-77,0%*		
en % du CA	*81,3%*	*23,8%*			
Résultat opérationnel des activités	4,3	21,7	*-80,2%*		
en % du CA	*67,2%*	*22,9%*			

- Recul de l'activité par rapport à l'exercice 2021 dû au fort repli de la crise sanitaire en Europe, qui a incité les clients à consommer leurs stocks de masques et différer la reconstitution de stocks stratégiques
- **CHS continue de bénéficier de contrats de fournitures d'équipements sanitaires auprès de grands comptes** et d'une capacité à mobiliser son dispositif de production et de distribution dans des délais très courts et pour des volumes significatifs

Pôle LUXE

Forte dynamique commerciale et acquisitions

La dynamique commerciale augure d'une accelération de la croissance et de la rentabilité en 2023 et au-delà

En millions d'euros	2022	2021	2022 vs 2021	T4 2022	T4 2022 vs T4 2021
Chiffre d'affaires	87,2	49,8	*+75,1%*	30,5	*+100,7%*
Croissance organique			*+34,5%*		*+36,2%*
EBITDA	8,3	7,2	*+15,3%*		
en % du CA	*9,5%*	*14,5%*			
Résultat opérationnel des activités	5,2	4,7	*+10,6%*		
en % du CA	*6,0%*	*9,4%*			

- Fort développement des ventes, **équilibré entre croissance organique et effet de périmètre**
- **Rebond des activités liées au retail** et à l'événementiel et forte dynamique commerciale de l'activité de contenus culturels, matérialisée par le **gain de nombreux projets pluriannuels d'envergure**
- **Unification des structures anglaises** - Event, MET Studio et DPM -, sous la bannière unique de Chargeurs Museum Studio UK, visant à renforcer leur créativité et leur force de frappe commerciale
- **L'acquisition de l'éditeur de prestige Skira Editore renforce la diversité de l'offre de CMS**, et son positionnement unique sur le marché
- **Nomination de Delphine de Canecaude** en qualité de Directrice Générale de CMS
- Compte tenu de la forte progression de son carnet d'ordres, **CMS devrait enregistrer un chiffre d'affaires supérieur à 120 millions d'euros en 2023 et afficher une progression de son taux de marge opérationnelle**, notamment au second semestre

Le succès de NATIVA™ accélère la mutation du modèle économique du métier

En millions d'euros	2022	2021	2022 vs 2021	T4 2022	T4 2022 vs T4 2021
Chiffre d'affaires	94,7	86,2	*+9,9%*	18,5	*-25,1%*
Croissance organique			*+7,9%*		*-25,3%*
EBITDA	2,1	1,2	*+75,0%*		
en % du CA	*2,2%*	*1,4%*			
Résultat opérationnel des activités	2,0	1,0	*+100,0%*		
en % du CA	*2,1%*	*1,2%*			

- Croissance soutenue des ventes, portée par un effet prix positif
- Succès commercial des **programmes d'agriculture régénératrice Nativa™ Regen**, qui proposent aux marques du luxe et de la mode une solution de réduction de leur empreinte carbone
- **Partenariat emblématique avec Gucci**, qui valide le basculement du modèle économique du métier vers un modèle *Product As A Service*
- Accélération des certifications de fermes d'élevage
- Très fort accroissement de la **couverture médiatique de Nativa™** et de sa visibilité auprès des professionnels
- Progression du résultat opérationnel et de la rentabilité

CHARGEURS PERSONAL GOODS

Des marques rentables, bien positionnées pour tirer parti des nouvelles tendances du luxe

En millions d'euros	2022	2021
Chiffre d'affaires	5,5	0,0
Croissance organique		
EBITDA	0,6	0,0
en % du CA	*10,9%*	
Résultat opérationnel des activités	0,3	0,0
en % du CA	*5,5%*	

- Créé à l'occasion de la première consolidation des sociétés Fournival Altesse et The Cambridge Satchel Company, **Chargeurs Personal Goods** renforce la présence du Groupe dans le secteur du Luxe B2C
- Stratégie de développement assise sur la **premiumisation** et l'**internationalisation** de la distribution
- **Forte accélération d'Altesse Studio**, soutenue par une stratégie de montée en gamme efficace et le début de la commercialisation de sa nouvelle ligne de brosses ultra-luxe
- **Nouvelle dynamique favorable pour The Cambridge Satchel** avec l'ouverture de deux nouveaux points de vente au Royaume-Uni et de nouveaux partenariats à forte valeur ajoutée
- **Ouverture du flagship de Swaine à New Bond Street** au printemps 2023

Résultat net part du Groupe à 22,1 M€

En millions d'euros	2022	2021	Var.
Chiffre d'affaires	746,4	736,6	1,3%
Marge brute	195,0	186,3	4,7%
en % du CA	26,1%	25,3%	
EBITDA	67,9	73,8	-8,0%
en % du CA	9,1%	10,0%	
Résultat opérationnel des activités	45,4	50,7	-10,5%
en % du CA	6,1%	6,9%	
Amort. actifs incorp. liés aux acq.	-6,5	-5,5	
Non récurrent	-0,4	-4,0	
Résultat d'exploitation	38,5	41,2	-6,6%
Résultat financier	-19,1	-10,6	
Impôts	2,5	-0,5	
Mises en équivalence	0,0	0,7	
Résultat net	21,9	30,8	
Résultat net part du Groupe	22,1	30,6	-27,8%
Bénefice par action	0,92	1,30	-29,4%

Croissance organique de 8,7 % hors activités sanitaires

Pricing power des métiers du pôle Technologies

Amortissements additionnels liés aux acquisitions de Museum Studio

Coûts de réorganisation et d'acquisitions, comptablement compensés par le gain lié à l'acquisition de The Cambridge Satchel

Augmentation des frais financiers limitée à 15 % et impact du traitement comptable des gains et pertes sur la gestion de trésorerie

Activation de déficits fiscaux, essentiellement liée à l'amélioration des perspectives d'activité et de profits, notamment aux Etats-Unis

Marge brute d'autofinancement de 32,9 M€

En millions d'euros	2022	2021	
EBITDA	67,9	73,8	
Non récurrent - cash	*-10,4*	*-10,4*	
Frais financiers - cash	*-15,8*	*-14,0*	
Impôts - cash	*-4,0*	*-6,1*	
Autres	*-4,8*	*-0,3*	
Marge brute d'autofinancement	32,9	43,0	
Dividendes reçus des mises en équivalence	0,2	-	
Variation du BFR lié à l'activité	-40,5	21,9	Base de comparaison exceptionnelle en 2021 et situation atypique de CAM liée à la volatilité en fin d'année
Cash-flow opérationnel	-7,4	64,9	
Acquisitions d'actifs corporels et incorporels net de cessions	-10,5	-12,5	
Acquisitions	-7,9	-20,4	
Dividendes versés en numéraire	-17,9	-17,7	Dividende récurrent
Autres	-21,4	-6,0	Rachats d'actions propres et base de comparaison défavorable sur le poste gestion de trésorerie
Total	-65,1	8,3	
Variation de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie	0,3	-1,9	
Dette (-) / Trésorerie (+) nette à l'ouverture	-109,3	-119,5	
Dette (-) / Trésorerie (+) nette à la clôture	-174,7	-109,3	Dette maîtrisée qui comprend le BFR, les investissements et la politique de retour à l'actionnaire

Une structure financière solide, qui permet au Groupe de financer sa croissance

En millions d'euros	31/12/2022	31/12/2021
Immobilisations incorporelles	**276,0**	238,1
Immobilisations corporelles	**84,4**	85,3
Mises en équivalence	**8,1**	7,9
Autres actifs et passifs nets	**26,1**	25,4
BFR	**66,9**	28,1
Total des capitaux employés	461,5	384,8
Capitaux propres Groupe	279,7	267,4
Dette financière nette	174,7	109,3

Augmentation liée aux acquisitions et aux effets de change

Base de comparaison exceptionnelle en 2021 et situation atypique de CAM liée à la volatilité en fin d'année

Dette maitrisée qui comprend le BFR, les investissements et la politique de retour à l'actionnaire

Plus de 300 M€ de ressources financières disponibles

En millions d'euros et années	31/12/2022	Maturité moyenne	31/12/2021	Maturité moyenne
Lignes de financement tirées	313,4	3,4	339,8	4,1
Lignes de financement non tirées	223,8	2,6	133,8	3,0
Total financements	537,2	**3,2**	473,6	3,9
Ressources financières disponibles (trésorerie + lignes non tirées)	**345,5**		353,0	

Des ratios financiers maîtrisés

	31/12/2022	31/12/2021
Ratio de levier: Dette nette/Ebitda	2,6x	1,5x
Ratio de gearing: Dette nette/Capitaux propres	0,6x	0,4x

Conclusion

Michaël Fribourg, Président-Directeur Général

Chargeurs aborde 2023 avec prudence et confiance dans ses atouts, et se fixe 3 priorités pour accélérer sa mue stratégique

Capitaliser sur le leadership et la compétitivité du Pôle Technologies

- **Tirer profit du rebond attendu de la filière grâce à l'agilité industrielle d'Advanced Materials**
- **Amplifier la dynamique commerciale de Fashion Technologies**

Matérialiser les bénéfices du changement d'échelle de Museum Studio

- **Convertir le carnet d'ordres de Museum Studio en profits**
- **Accélérer les synergies entre les entités**

Réaliser une acquisition structurante au sein du Pôle Luxe

- **Objectif de franchir 500 M€ de CA rapidement dans le Pôle Luxe en ce compris de nouvelles acquisitions**
- **Cibles identifiées**

L'accélération du déploiement du programme *Leap Forward* en 2023 devrait conduire à :

- Une croissance soutenue du chiffre d'affaires
- Une génération de MBA élevée
- Le rééquilibrage de la contribution des deux pôles d'activités

CHARGEURS

High Emotion Technology®