



“A WORLD OF”
NICHE MARKET
LEADERS



CHARGEURS

Présentation des résultats annuels 2016

SOLIDITÉ & VISION

9 mars 2017

1. Synthèse

2. 2016 : une excellente performance dans un contexte macroéconomique volatil

3. Un modèle distinctif de performance et de développement

- Une politique de développement très ciblée, suivant une approche maîtrisée et efficace
- Une compétitivité durable
- Chargeurs Business Solutions
- Une culture financière solide et exigeante

4. Perspectives

5. Annexes



Synthèse

Michaël FRIBOURG
Président Directeur Général

Bilan 2016 : Des performances toujours excellentes, dans un environnement macroéconomique toujours contrasté

- Des **résultats en très forte hausse, objectifs très largement dépassés** :
 - **Chiffre d'affaires (CA)** en hausse de 5,1% à pcc, à **506,4 M€**
 - Résultat Opérationnel Courant (**ROC**) en hausse de 27,1%, à **38,9 M€**, malgré un change défavorable en 2016
 - **EBITDA en croissance à deux chiffres** dans tous les métiers
 - Résultat net en hausse de 63%, à 25 M€
 - Plan d'économies ayant généré 5,6 M€ de surcroît d'EBITDA
- Une capacité encore confirmée à **optimiser le chiffre d'affaires** :
 - Amélioration du mix produits et forte sélectivité commerciale pour **un CA toujours plus rentable sur tous les métiers**
 - Optimisation des effets de change, grâce à **l'empreinte productive et commerciale dans près de 40 pays**
 - **Acquisition de Main Tape aux Etats-Unis** (division Protective Films), qui porte ses fruits dès la première année
- Renforcement significatif de la puissance financière du Groupe :
 - **Forte génération de cash** permettant de réaliser une acquisition et des capex, et de verser un dividende en hausse
 - Levée de deux Euro PP à 7 ans pour 72 M€ et mise en place de 33,5 M€ de lignes RCF
 - **Maîtrise du BFR** malgré la croissance du CA sur l'exercice
- Un **parcours boursier exceptionnel** : + 81 % entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2016
 - Mise en place d'un contrat de liquidité
 - Proposition d'un dividende de 0,55 €/action au titre de 2016 *(dont 0,20 €/action d'acompte versé en septembre 2016)*

Perspectives 2017 : Poursuite de la dynamique d'excellence, dans un environnement économique mondial toujours volatil

- Poursuite de la stratégie d'optimisation des métiers :
 - Optimisation du **modèle industriel et commercial** de chaque métier
 - Développement du **plan de performance** engagé en 2015
 - Accent mis sur le **développement inédit des talents** - Young Talents & Executive Talents - à l'échelle mondiale
- Renforcement du « **modèle Chargeurs** » d'excellence industrielle et commerciale :
 - Accélération de l'investissement en **innovation**, fondement de la différenciation à LT, mise au cœur de tous les métiers
 - Intensification de la **culture de « service clients »** : accompagner nos clients dans l'espace et dans le temps
 - Accentuation de la « **maîtrise des coûts** » sur toute la chaîne de création de valeur
 - **Optimisation** de la **présence internationale** du Groupe, pour **renforcer nos « hubs » productifs et commerciaux**
- Poursuite de la **génération « sales to profit to cash »** :
 - Amélioration du **mix produit** et saine sélectivité commerciale
 - Gains à attendre des « *one off* » costs poursuivis en 2016
 - Renforcement de la maîtrise du BFR sur tout l'exercice
 - **Objectif de ROC encore en amélioration en 2017**
à changes, environnement géopolitique, macroéconomique et périmètre constants
- Renforcement de la **puissance financière du Groupe** :
 - Mise en place d'un nouvel emprunt de type *Euro PP* au S1 2017, pour tirer profit des taux historiquement bas
 - Poursuite de l'allongement de la maturité moyenne de la dette Groupe et des métiers

Perspectives à moyen & long termes : Faire du Groupe le « *Game changer* » de ses niches industrielles

- Conforter le « **modèle Chargeurs** » de développement de positions de leader dans des métiers de niche globalisés avec une présence mondiale équilibrée :
 - Une philosophie de création de **valeur actionnariale de long terme**, avec de forts catalyseurs
 - Des **métiers de niche** à forte valeur ajoutée, différenciants, conjuguant produits d'excellence et service
 - Des positions de **leader européen voire mondial**, construites sur le long voire très long terme
 - Un « savoir-faire » dans la gestion de **métiers fortement internationalisés**, et qui s'incarne par les **Chargeurs Business Standards** - le *Chargeurs Way*
- Une culture renouvelée d'**excellence opérationnelle** :
 - Un modèle managérial **décentralisé** par métiers, assorti d'une forte valeur ajoutée de l'animation par le siège
 - Optimisation des cycles « **Innovation to Sales** » et renforcement des « **innovations transversales** »
 - Optimisation des structures de coûts : logique d'**amélioration continue de la productivité** par métier
 - **Sélectivité des investissements** les plus rentables
- Un équilibre maîtrisé entre **développement organique et croissance externe** :
 - Une priorité donnée à la croissance organique et à l'optimisation des outils de production existants
 - Une **forte sélectivité des opportunités de croissance externe**, servant l'équilibre géographique du Groupe
- Un modèle financier exigeant et maîtrisé :
 - Maintien d'un **profil d'endettement net faible** et maîtrisé
 - Optimisation de la génération « **Profit to Cash** » (+ gestion dynamique des déficits reportables)



2016 : une excellente performance dans un contexte macroéconomique volatil

Michaël FRIBOURG
Président Directeur Général

■ 4 expertises métiers avec des positions de leader dans des niches industrielles

PROTECTIVE FILMS



N°1 mondial
de la protection temporaire
de surfaces

FASHION TECHNOLOGIES



N°2 mondial
de l'entoilage pour le luxe,
l'habillement et le sportswear

TECHNICAL SUBSTRATES



Leader européen
de la fonctionnalisation
de textiles

LUXURY MATERIALS

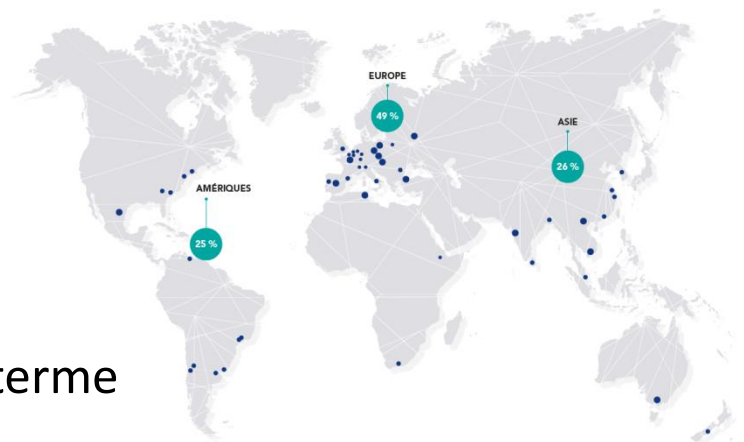


N°1 mondial
de la laine peignée
haut de gamme

■ Une empreinte géographique internationale très forte

- Une présence dans **34** pays sur les **5** continents
- Plus de **90%** du chiffre d'affaires à l'international
- **13** sites industriels dans **9** pays

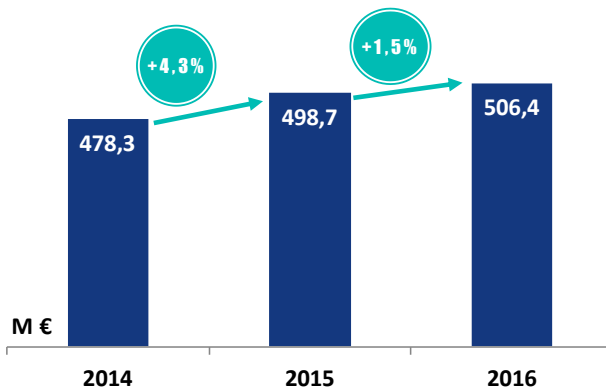
(acquisition de Main Tape aux Etats-Unis réalisée en juillet 2016)



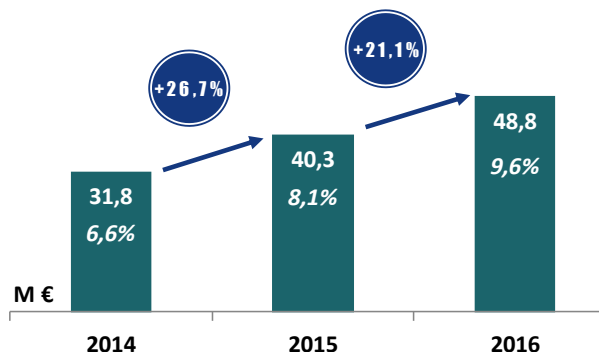
■ Un actionnariat de référence stable et de long terme

Changement de dimension du Groupe

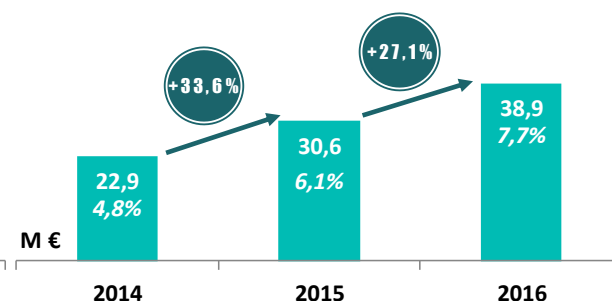
Chiffre d'affaires



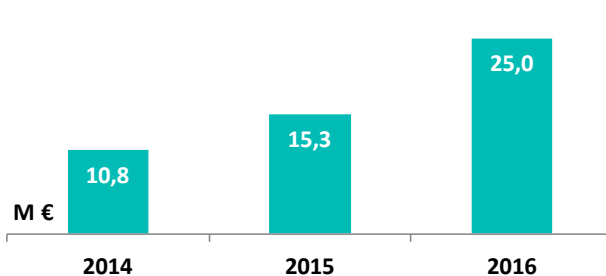
EBITDA



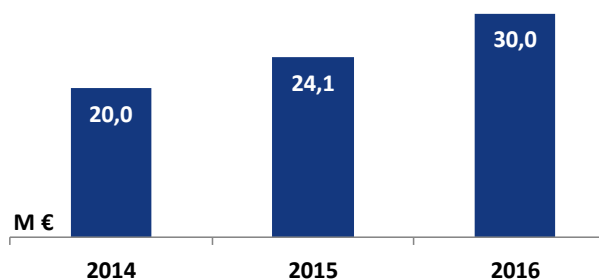
Résultat Opérationnel Courant



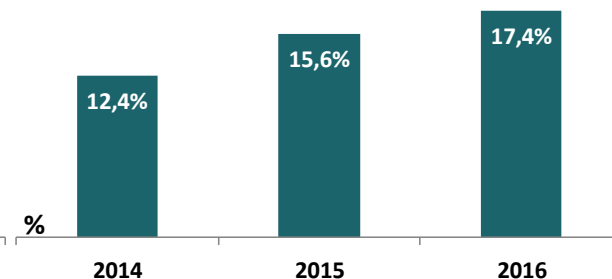
Résultat net (part du Groupe)



Marge Brute d'Autofinancement

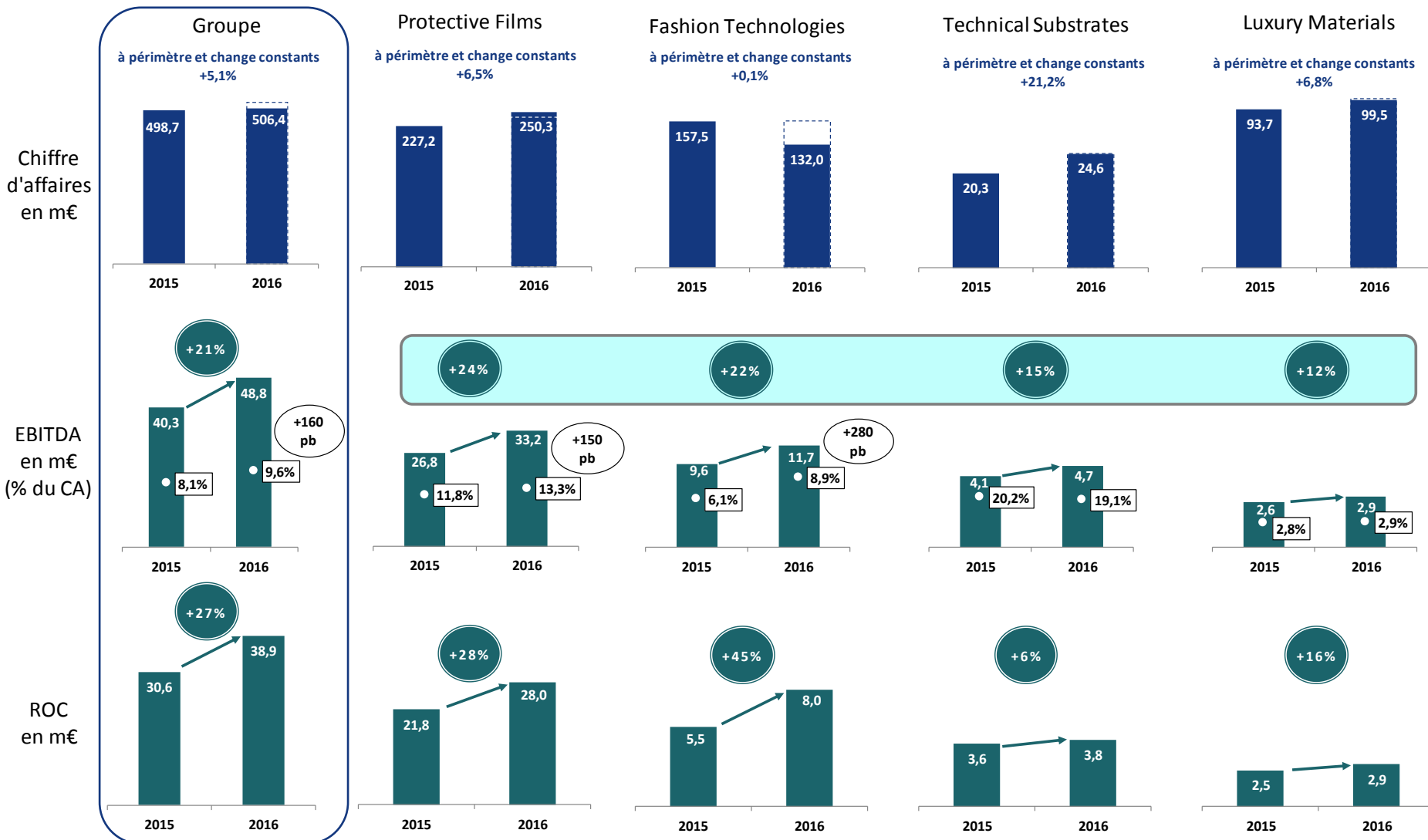


Rendement des capitaux employés*

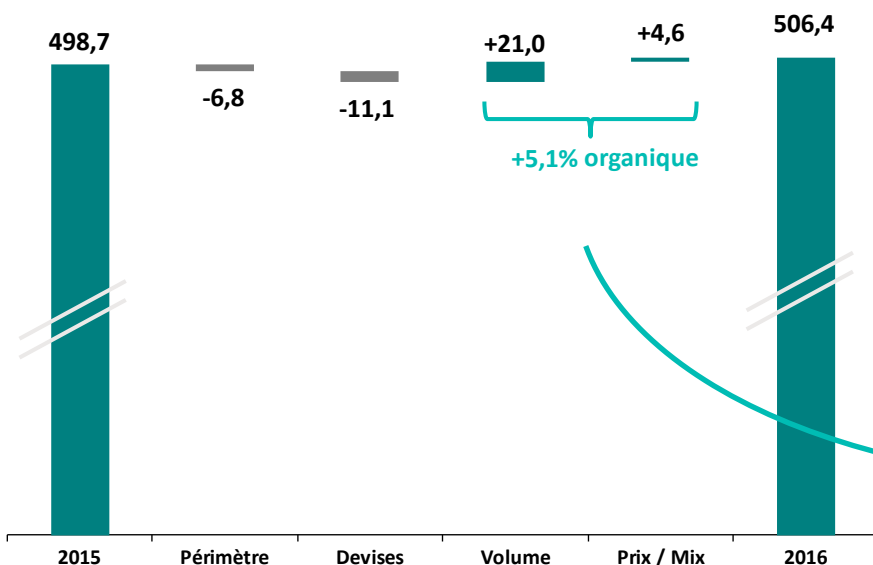


* Rendement des capitaux employés =
Résultat Opérationnel Courant / Capitaux Employés (cf. page 53)

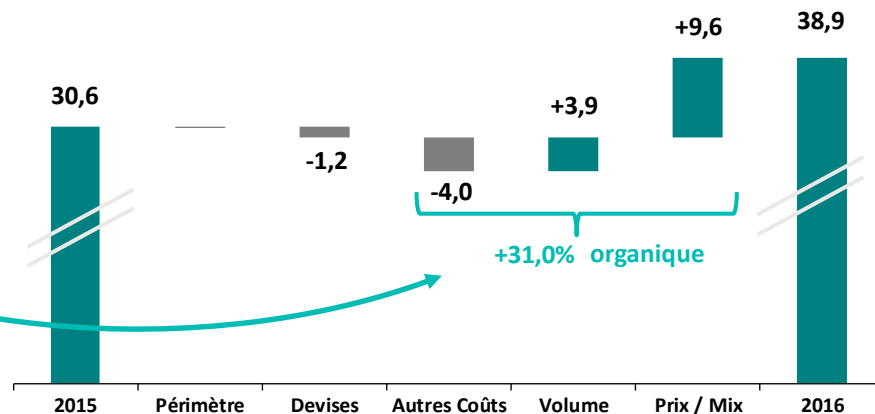
Une croissance à deux chiffres de l'EBITDA dans toutes les activités



Bridge du chiffre d'affaires (en M€)



Bridge du résultat opérationnel courant (en M€)

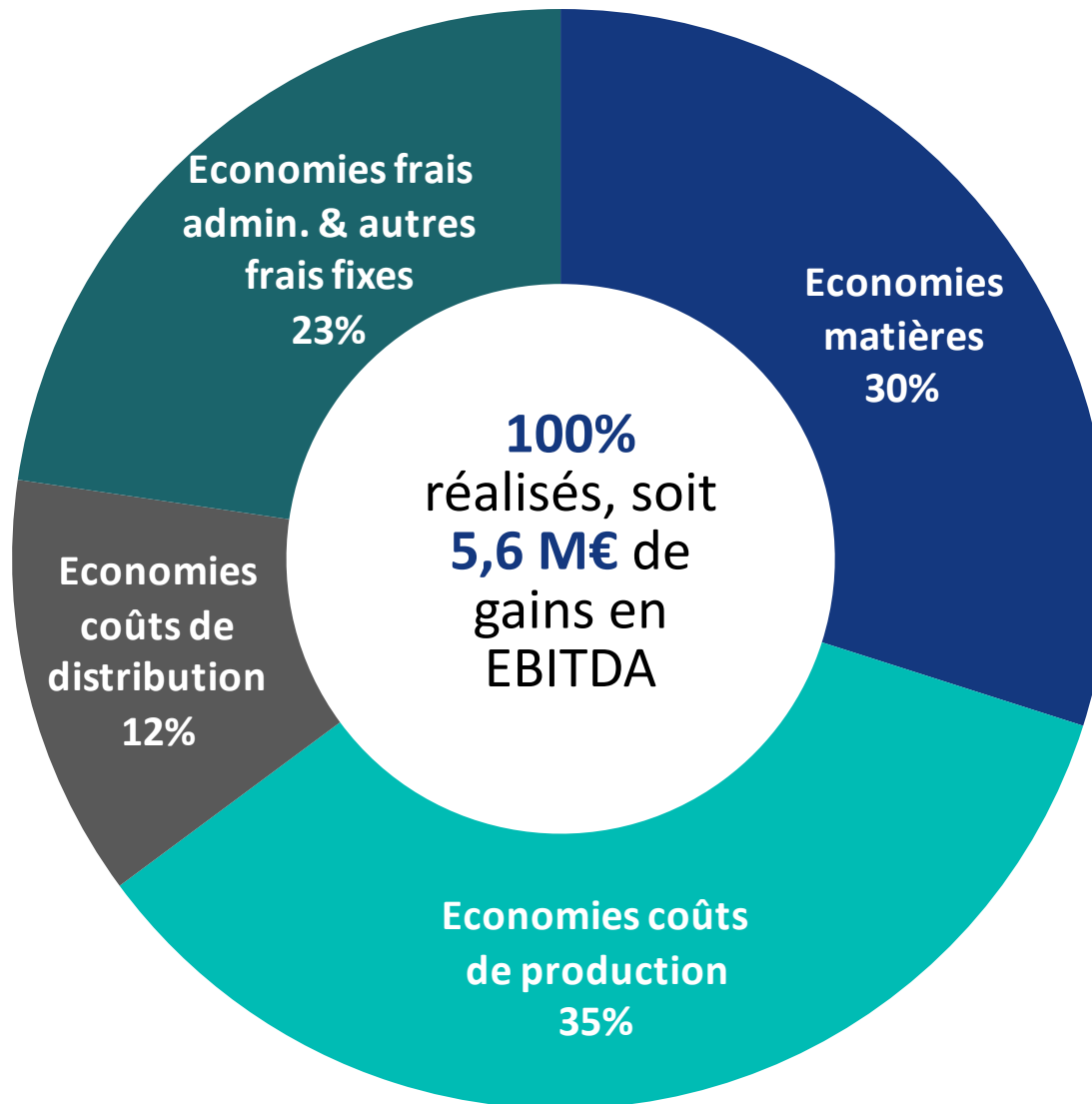


Principaux effets sur le chiffre d'affaires

- Périmètre cession Yak Trading & acquisition Main Tape
- Devises peso argentin
- Volume porté par toutes les activités
- Prix/mix porté par Protective Films & Luxury Materials

Principaux effets sur le ROC

- Devises effet négatif sur l'ensemble des métiers
- Autres coûts hausse de l'activité de Protective Films
- Volume porté par Protective Films
- Prix/mix porté par toutes les activités

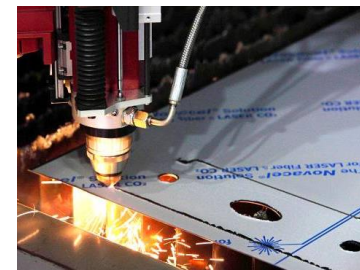




Chargeurs Protective Films

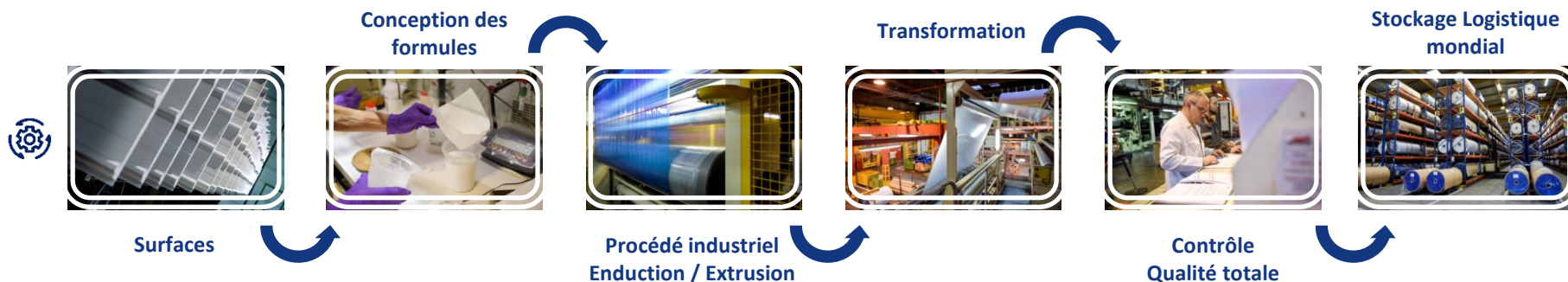
« The leading innovative coating solutions »

- De multiples surfaces techniques en constante évolution à protéger : *bâtiment, électroménager, automobile, électronique*
- Une innovation dans les produits (*Laser Fibre*) et les processus (*machine d'enduction*), couplée à un service clients sur mesure, au cœur de la stratégie de différenciation
- Une position de leader mondial consolidée par l'acquisition de **Main Tape** aux Etats-Unis en juillet 2016

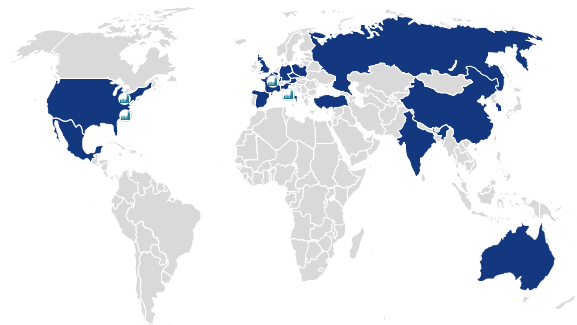


Expert de la production de films plastiques autoadhésifs préservant la qualité de surface du produit pendant toutes les étapes de transformation, manutention, transport et pose

- Offrant une **gamme complète** de produits grâce à la **maîtrise de l'ensemble des technologies** de ce marché



- A destination de **4 marchés principaux (une dizaine de segments de niche)** : le bâtiment, la production industrielle, l'automobile et l'électronique
- Menant une **stratégie** axée sur l'**innovation**, la préconisation de services et l'accompagnement client sur mesure avec la volonté d'un développement durable
- Un leader mondial :
 - Plus de **90%** des ventes réalisées à l'international
 - Plus de **600** collaborateurs dans près de **20** pays
 - **4** sites de production : France, Italie, États-Unis (2)



Chiffre d'affaires supérieur à 250 M€ et hausse de 150 pb de la marge d'EBITDA

<i>En millions d'euros</i>	2016	2015	Variation	
Chiffre d'affaires	250,3	227,2	+23,1	+10,2%
<i>variation en % à périmètre et change constants</i>				+6,5%
EBITDA	33,2	26,8	+6,4	+23,9%
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	13,3%	11,8%		
Résultat opérationnel courant	28,0	21,8	+6,2	+28,4%
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	11,2%	9,6%		

- Constante amélioration du mix produits grâce à l'innovation continue, la différenciation technologique et le renforcement de la présence mondiale
- Niveau de volumes élevé
- Nouvelle capacité en zone dollar avec l'acquisition de Main Tape en juillet 2016
- Gestion rigoureuse des coûts et des effets de change



Chargeurs Fashion Technologies

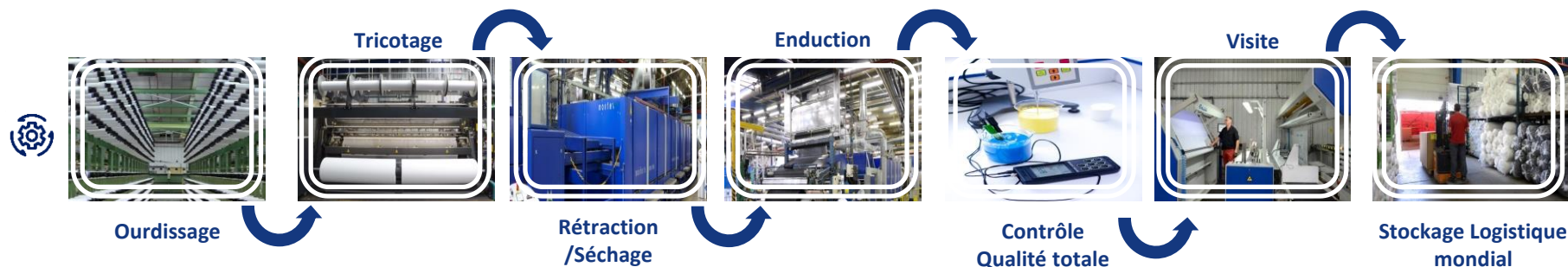
« IN'SIDE FASHION »

- Au cœur de plus de 1 600 marques prestigieuses : Luxe, Sur-Mesure, Fast-Fashion
- **Innovation :**
mise en place d'un entoilage issu de fil polyester recyclé (**Eco'In**)
- Des produits respectueux de l'environnement :
80% des produits certifiés **Oekotex Class 1**
- Maîtrise de l'ensemble du processus industriel

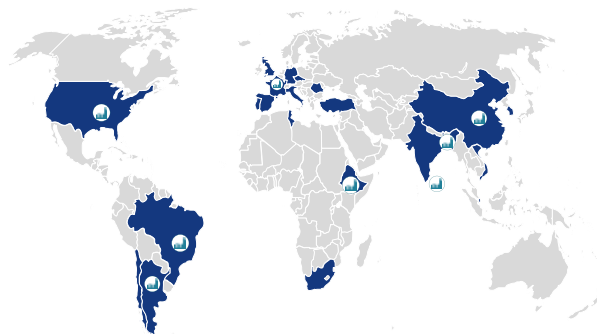


Expert de la production d'entoilage : le seul tissu technique du vêtement, irremplaçable, permettant de donner tenue et structure aux vêtements

- Une production intégrée verticalement qui garantit la **maîtrise** de l'ensemble du **processus industriel**



- Un **portefeuille clients diversifié** avec des **marques prestigieuses**
- Une **stratégie** centrée sur une production à **valeur ajoutée** alliée à une grande sélectivité commerciale et une maîtrise des coûts
- Une structure fortement globalisée au service de clients locaux :
 - Près de **90%** des ventes réalisées à l'international
 - Plus de **750** collaborateurs dans plus de **20** pays
 - **8** sites de production sur **4** continents



Très fort redressement opérationnel : marge d'EBITDA en hausse de 280 pb et ROC en hausse de +45%

En millions d'euros	2016	2015	Variation	
Chiffre d'affaires	132,0	157,5	-25,5	-16,2%
<i>variation en % à périmètre et change constants</i>				+0,1%
EBITDA	11,7	9,6	+2,1	+21,9%
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	8,9%	6,1%		
Résultat opérationnel courant	8,0	5,5	+2,5	+45,5%
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	6,1%	3,5%		

- Poursuite de la sélectivité commerciale : concentration sur du chiffre d'affaires rentable, avec notamment la sortie du périmètre des sociétés Yak en Chine au cours du premier semestre 2016
- Regroupement de la production chinoise sur un seul site industriel, situé près de Shanghai
- Plein effet des mesures de restructurations lancées fin 2015 et amélioration du mix produits (exemple : lancement des produits jauge 40 en février 2016)



Chargeurs Technical Substrates une pépite industrielle

- Une forte culture de l'innovation totalement intégrée au modèle du Groupe :
 - Développement du produit **EstoMpe®** : tissu enduit qui permet de filtrer de manière sélective des ondes électromagnétiques (GSM, Wifi)
 - Renforcement de la **capacité de production** afin de proposer aux clients des solutions innovantes en **largeur 5 mètres**



Un leader européen sur son marché de niche dans les textiles techniques de spécialités

- Depuis 40 ans, aux confins de 2 spécialités, le textile et la chimie, SENFA s'est spécialisée avec succès dans la fonctionnalisation de bases textiles en cultivant une passion pour l'innovation
- Une capacité commerciale démontrée à se positionner sur de nouveaux segments émergents *impression numérique, architecture d'intérieure, aménagement scénique*
- Un processus de formulation et de fabrication spécifique avec des barrières à l'entrée très élevées
- Un dispositif industriel aux meilleurs standards mondiaux
- Des produits fortement renommés auprès des clients et apportant une solution distinctive
- Des standards de contrôle de gestion qui sont au meilleur niveau de marché
- Une société intégralement autonome disposant d'un comité de direction complet composé des dépositaires des savoir-faire clés

Ce qui fait la renommée de SENFA sur ses marchés :

- Parfaite connaissance des textiles et savoir-faire de l'enduction technique
- Qualité d'impression inégalée
- Evolution permanente des produits pour s'adapter aux évolutions du marché
- Laboratoire R&D capable de développer des produits spécifiques de façon réactive
- Produits différenciants par leur qualité et leurs propriétés (ex : occultant, acoustique)
- Service client performant
- Enduction possible jusqu'en largeur 5 mètres


Textile



**Conception des formules
de la pâte à enduction**




Enduction 5 mètres



Visite



Contrôle Qualité continue



Stockage & Logistique



Succès de la ligne de production en largeur 5m et des innovations

En millions d'euros	2016	2015	Variation	
Chiffre d'affaires	24,6	20,3	+4,3	+21,2%
<i>variation en % à périmètre et change constants</i>				+21,2%
EBITDA	4,7	4,1	+0,6	+14,6%
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	19,1%	20,2%		
Résultat opérationnel courant	3,8	3,6	+0,2	+5,6%
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	15,4%	17,7%		

- Croissance organique du chiffre d'affaires supérieure à 20% à près de 25 M€
- Hausse de l'EBITDA de près de 15% : forte maîtrise des coûts et absorption réussie des frais fixes de la nouvelle ligne de production
- Croissance de la performance opérationnelle avec un résultat opérationnel courant à 3,8 M€



Chargeurs Luxury Materials

(auparavant Chargeurs Wool)

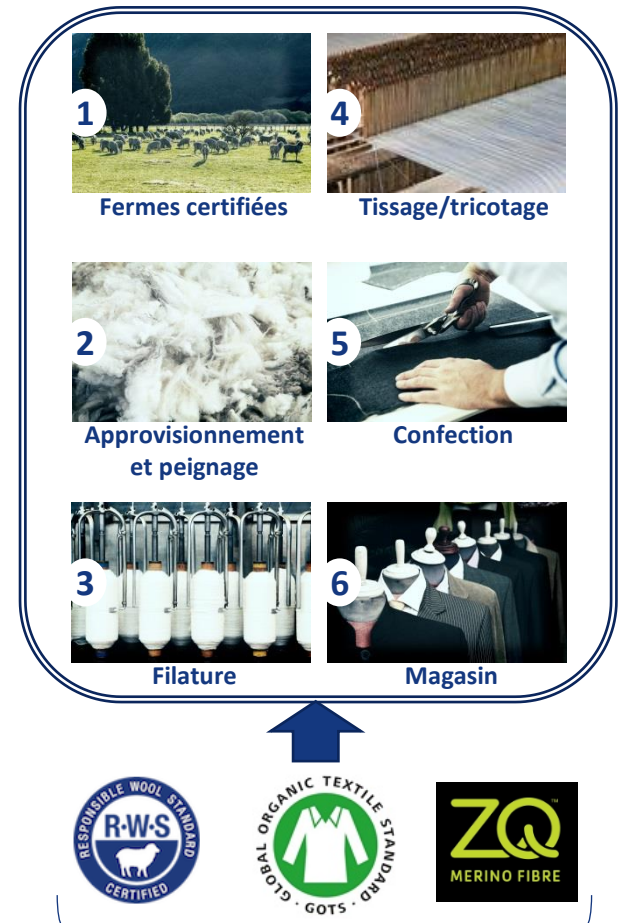
- Un savoir-faire local et mondial avec une politique stricte de transparence vis-à-vis de ses fournisseurs et de ses clients « ***From the Sheep To the Shop*** » :



- Qualité et traçabilité des produits : partenariat avec des industriels locaux
- Un savoir-faire au service des plus grandes marques et des filateurs

Optimisation du modèle économique mis en place depuis 2012

- Un savoir-faire local et global avec une politique stricte de transparence vis-à-vis de ses fournisseurs et de ses clients
- Un savoir-faire au service des plus grandes marques et des filateurs
- Chargeurs Luxury Materials s’engage dans la qualité et la traçabilité de ses produits de haute qualité :
 - Nos peignages partenaires sont en procédure d’obtention de la certification RWS garantissant notre laine.
 - Nous fournissons de la laine organique grâce à notre certification « Global Organic Textile Standards », premier standard mondial de traitement des textiles en fibres organiques
 - Nous sommes partenaires de New Zealand Merino pour offrir la gamme « ZQ Wool », une laine traçable et d’exception
 - Nous attachons une importance au *non mulesing* aussi bien en Amérique latine qu’en Australie et en Nouvelle Zélande



**Renforcement du programme de
traçabilité de la supply-chain
« FROM THE SHEEP TO THE SHOP »**

Chargeurs Luxury Materials accentue son positionnement sur les produits haut de gamme

<i>En millions d'euros</i>	2016	2015	Variation	
Chiffre d'affaires	99,5	93,7	+5,8	+6,2%
<i>variation en % à périmètre et change constants</i>				+6,8%
EBITDA	2,9	2,6	+0,3	+11,5%
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	2,9%	2,8%		
Résultat opérationnel courant	2,9	2,5	+0,4	+16,0%
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	2,9%	2,7%		

- Chargeurs Wool devient Chargeurs Luxury Materials, soulignant son savoir-faire dans la laine peignée haut de gamme à destination de clients du secteur du luxe
- Concentration sur des produits haut de gamme, traçables, durables avec le souci permanent de la meilleure qualité de service
- Un chiffre d'affaires à près de 100 M€ et un résultat opérationnel en progression de 16% à 2,9 M€

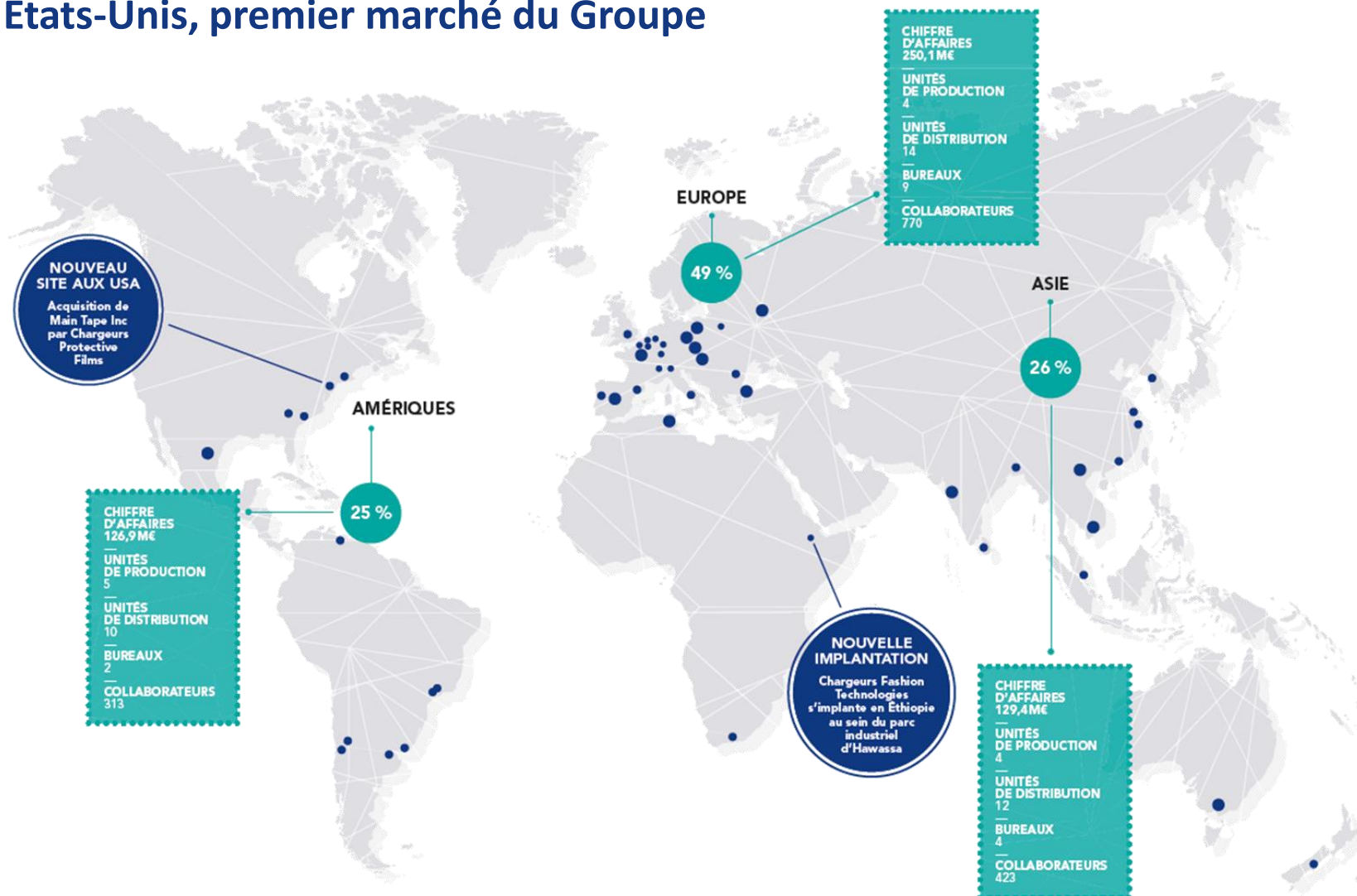


Un modèle distinctif de performance et de développement

Michaël FRIBOURG

Président Directeur Général

Les Etats-Unis, premier marché du Groupe



Un modèle mondial durable d'excellence et de différenciation industrielle



A WORLD OF NICHE MARKET LEADERS



Notre mission

Elaborer des produits et services de niche remarquables, innovants, fiables et spécifiques renforçant la performance et le succès de nos clients

Nos valeurs

Un engagement et une maîtrise totale permettant d'assurer en permanence la **fiabilité**, la qualité et l'excellence opérationnelle

Une **passion** constante, pour répondre aux besoins spécifiques et complexes de nos clients par des solutions durables

Un **engagement** au plus haut niveau dans le développement du capital humain, de l'éthique et de notre diversité culturelle

Une ambition et une **audace** pionnières, servies par une culture d'innovation forte et l'amélioration continue de nos capacités industrielles

- Un objectif en action : faire de Chargeurs un Groupe industriel diversifié d'**excellence**
- Un management quotidien et une impulsion **au plus près du terrain**, des clients, des produits et des talents
- Un très fort accent mis sur l'**effectivité** des changements engagés sur toute la chaîne de valeur du Groupe
- Des **fondamentaux** retravaillés et qui cimentent une **culture d'entreprise** distinctive et durable



Chargeurs développe des positionnements haut de gamme, fortement distinctifs

Le modèle Chargeurs		CHARGEURS PROTECTIVE FILMS	CHARGEURS FASHION TECHNOLOGIES	CHARGEURS TECHNICAL SUBSTRATES	CHARGEURS LUXURY MATERIALS	CHARGEURS
VUE D'ENSEMBLE	Marché de niche de référence	Films de protection temporaire de surfaces	Entoilage pour vêtements	Textiles techniques de spécialités	Laine peignée haut de gamme	4 marchés de niche de référence
	Nombre de sous-marchés desservis	10 Construction, automobile, électroménager, électronique (métaux, verre, plastique, etc)	4 Luxe, habillement, fast-fashion, sportswear	4 Impression digitale, architecture, ameublement, protection individuelle	3 Luxe, habillement, sportswear	Plus de 20 sous-marchés mondiaux de niche
	Position à l'échelle internationale	N°1 mondial	N°2 mondial	Un des leaders européens	N°1 mondial	Un leader mondial des marchés de niche à fortes spécificités
INTEGRATION MONDIALE	Part du chiffre d'affaires à l'international	> 90%	> 90%	70%	100%	> 90%
	Nombre de pays desservis	> 70 pays	> 70 pays	> 30 pays	> 20 pays	Plus de 70 pays desservis situés sur les 5 continents
	Nombre de pays où Chargeurs a une présence commerciale	> 50 pays	> 20 pays	> 20 pays	5 pays	Présence sur les 5 continents
FORTES BARRIERES A L'ENTREE	Solutions haut de gamme apportées aux clients	Protection des surfaces et matériaux industriels	Doublure et renforts techniques pour vêtements	Textiles techniques fonctionnalisés	Laine haut de gamme pour vêtements	Plus qu'un produit, une solution intégrée offerte à tous les clients
	Réseau dense de services clients d'avant et d'après-vente	> 10 Centres de Services à travers le monde	> 20 Filiales commerciales	Une centaine de distributeurs sur les 5 continents	7 Filiales commerciales	Une culture de services 100% dédiée aux clients
	Degré de spécificité des produits	+++	+++	+++	+++	+++
	Intensité de l'excellence qualité	+++	+++	+++	+++	+++
	Degré de fidélisation des clients	+++	+++	+++	+++	+++
	Degré de diversification du portefeuille client	+++	++++	++ à +++	+++	> 7 000 clients industriels desservis à travers le monde

Chargeurs consolide son nouveau modèle d'excellence industrielle

Le modèle Chargeurs		CHARGEURS PROTECTIVE FILMS	CHARGEURS FASHION TECHNOLOGIES	CHARGEURS TECHNICAL SUBSTRATES	CHARGEURS LUXURY MATERIALS	CHARGEURS
UNE CULTURE D'EXCELLENCE DANS LES PROCESSUS CLES	Recours aux technologies de pointe	+++	+++	+++	+++	+++
	Politique d'innovation technologique permanente	30% des produits < 5 ans	Création de l'entoilage le plus fin au monde	Développement des produits Decoprint	Traçabilité totale de la laine commercialisée	Une politique d'innovation technologique permanente portée par les 4 métiers
	Equipements à la pointe de l'innovation dans les usines-pivots	Développement de l'émulsion solvant	Création mondiale du premier métier de tricotage technique ultrafin	Création en 2015 d'une ligne d'enduction à 5m	Développement pionnier des équipements Superwash de stabilisation des fibres	Des innovations de rupture innervant tous les métiers du Groupe
	Empreinte industrielle équilibrée mondialement	2 sites en Europe 2 sites en Amérique du Nord	1 site en Europe 3 sites en Asie-Océanie 1 site en Amérique du Nord 2 sites en Amérique du Sud 1 site en Afrique	1 site en Europe	4 partenariats industriels Amérique du Nord, Amérique du Sud, Asie	13 sites industriels en propre, 4 partenariats industriels 5 continents
	Politique "verte" d'innovation et de production	Mise en place en France d'une unité de récupération des solvants en 2015	Lancement en 2016 d'une ligne de production recyclée à partir de matières plastiques	Estompe : tissu enduit permettant de filtrer certaines ondes électro-magnétiques	Traçabilité totale de la laine	Une culture Responsabilité Sociale Environnementale intégrée à l'offre client
	Nombre de Laboratoires R&D et Qualité	4	7	1 (10 % des effectifs de la filiale)	4	Plus de 10 sites de R&D
UNE PERFORMANCE DISTINCTIVE	Montée continue du poids des produits à valeur ajoutée	✓	✓	✓	✓	Une forte résilience
	Equipe managériale de premier rang	+++	+++	+++	+++	+++
	Profil de rentabilité élevée (marge d'EBITDA au 31 décembre 2016)	13,3%	8,9%	19,1%	Métier analysé par la rentabilité des capitaux employés	9,6%
	Fort degré de conversion des profits en cash	+++	+ à ++	+++	++ à +++	++ à +++
	Forte rentabilité des capitaux engagés	★★★★★	★★★★ à ★★★★★	★★★	★★★	★★★★



**Une politique de développement très ciblée,
suivant une approche maîtrisée et efficace**

Olivier BUQUEN

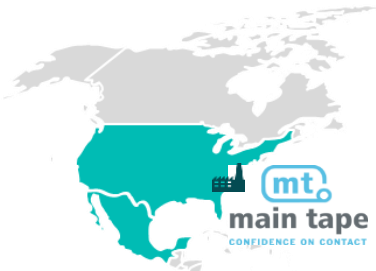
Directeur du Développement International et des Acquisitions

- **Une société de grande qualité avec une forte présence aux Etats-Unis et une expertise reconnue dans la protection temporaire de surfaces**
 - 27 M\$ de chiffre d'affaires en 2016, réalisé pour l'essentiel aux Etats-Unis
 - Une gamme complète de solutions de haute qualité à ses clients
 - 4 marchés : métallurgie, bâtiment, *specialty applications* et automobile

- **Une position de leader renforcée dans le premier métier et le premier marché du Groupe**
 - Une position solide de premier plan aux Etats-Unis, marché en croissance, complémentaire de la position occupée par Chargeurs Protective Films
 - L'apport d'une marque emblématique et reconnue aux Etats-Unis et de produits très complémentaires de ceux de Chargeurs Protective Films
 - Un second site de production en zone dollar, pour une meilleure allocation de la production mondiale de Chargeurs Protective Films
 - Un site proche de l'aéroport et du port de Newark, près de New York, en plein développement
 - Une opération chirurgicale, illustrative de la prudence et de l'exigence financière du groupe
 - Une contribution positive dès la première année

Un processus d'intégration méthodique permettant d'apporter à Main Tape les standards *world-class manufacturing* de Chargeurs

- Intégration pilotée avec autant d'attention et de rigueur que l'acquisition
- *Steering committee* mensuel, rassemblant des responsables du Groupe et de la division, passant en revue systématiquement les différents chantiers d'intégration
- Transfert en cours de productions réalisées jusque-là en Europe
- Meilleurs systèmes qualité européens mis en place, niveau de maintenance rehaussé et amélioration des *process* industriels





Une compétitivité durable

Joëlle FABRE-HOFFMEISTER
Secrétaire Générale

Excellence environnementale

PASSION

ENGAGEMENT

AUDACE

FIABILITE



Développement Humain

- Des recrutements externes, pour renouveler ou renforcer les compétences, au niveau du siège comme dans les métiers
- Des mises en situation favorisant des mobilités/parcours/opportunités de carrière pour les talents repérés
- Des transferts de savoir-faire organisés par formation interne et apprentissage
- Des initiatives permettant des échanges par filières, et des projets transverses : partages de pratiques, outils collaboratifs, séminaires inter-métiers
- De nouvelles structures pour accompagner le développement du Groupe (*Chargeurs Business Solutions*)



Chargeurs Business Solutions



Cédric Ratouis
Adjoint au Directeur
Financier



Benoist L'Epine
Chargé de Projets
auprès du PDG

Audrey Petit
Directrice Stratégie
et Head of Chargeurs
Business Solutions



**Tiphanie
Heng**



**Hugo
Lafon**



**Thibaut
Vrignaud**

**Préparer
après-demain...**



Chargeurs Business Solutions

Audrey PETIT

Directeur de la Stratégie & Head of Chargeurs Business Solutions

■ Diffusion et amélioration des Chargeurs Business Standards

- Intervention sur des projets précis, à forte effectivité court terme et impact moyen terme
 - Diffusion des Chargeurs Business Standards au cours des missions dans les métiers
- Objectif : en faire bénéficier l'ensemble des filiales partout dans le monde

■ Renfort des équipes des métiers sur des projets internes à fort impact tels que :

- Modernisation des organisations
 - Maîtrise des coûts
 - Appui sur les projets de croissance externe (étude et intégration)
- Objectif : apporter flexibilité et compétences additionnelles aux métiers

■ Capacité d'intervention sur toute la chaîne de valeur :

- Compétences étendues : marketing, RSE, digitales, financières, stratégiques, etc.
 - Des missions catalyseurs de performance
- Objectif : dynamiser l'intelligence collective et catalyser la performance

Exemples d'interventions

MARKETING

Développement marketing de Chargeurs Luxury Materials et Chargeurs Fashion Technologies

DIGITAL

Mise en place de nouveaux outils de communication internes et externes

PROCESS

Etude et mise en place d'un plan d'optimisation de nos processus logistiques et frais généraux

TRANSFOR- MATION

Support aux opérations de croissances externes



Une culture financière solide et exigeante

Rémy HUSSON

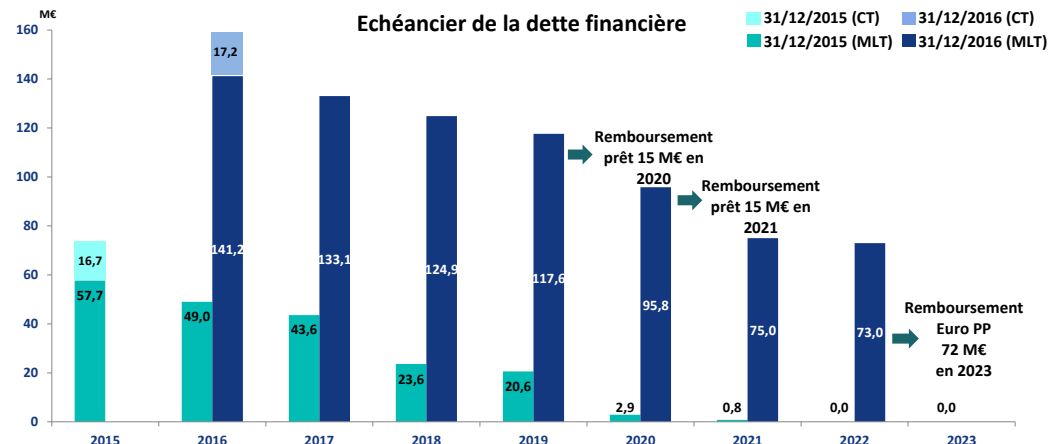
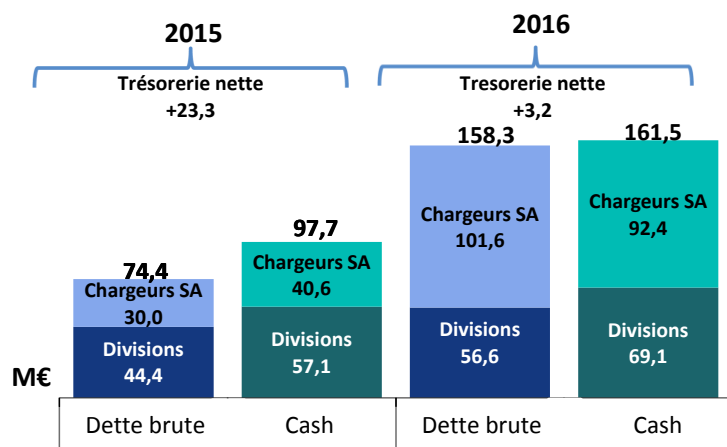
Directeur Financier

Cédric RATOUIS

Adjoint au Directeur Financier

Une puissance financière solidement renforcée en 2016

Trésorerie nette consolidée (hors factoring)



La durée moyenne passe de 3,4 à 5,1 ans

123 M€ de nouveaux financements pour le groupe en 2016

- **105 M€ sur Chargeurs SA**, dont
 - 72 M€ sous forme de deux placements privés en euros (**Euro PP**) à 7 ans, remboursables in fine
 - 33 M€ de lignes de crédit revolving confirmées (**RCF**), sur des durées de 3 à 5 ans, non tirées au 31/12/16
- **18 M€ au bénéfice des divisions** sous forme de financements bancaires à moyen terme, de leasings et de RCF
- Allongement de la maturité des lignes existantes

■ Une politique mondiale de couverture clients et pays

- Plus de 90% du CA hors de France

- ⇒ Un recours systématique, partout où c'est possible, à **l'assurance crédit** (Coface, Euler Hermès)
- ⇒ Un suivi particulier de nos actifs dans les pays à risque

■ Une politique de change en constant renforcement

➔ 46% du CA en devises, dont un quart de notre exposition corrélée à l'USD
une exposition importante aux devises couverte par des stratégies adaptées aux business models de chaque division

➔ **Impact du change maîtrisé sur le résultat opérationnel courant en 2016**

- - 11,1 M€ sur le chiffre d'affaires
- - 1,2 M€ sur le résultat opérationnel courant (après couvertures)

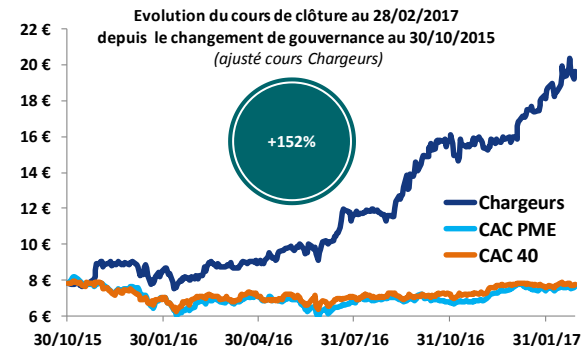
- Une culture opérationnelle de génération de cash
 - Une maîtrise exigeante du BFR des métiers
 - Optimisation continue de la génération de cash

- Un accompagnement réactif des acquisitions
 - Des disponibilités en central immédiatement mobilisables en EUR ou en devises
 - Une mise aux standards financiers du Groupe
(e.g. MT était intégré au reporting groupe dès septembre 2016)

- Un contrôle de gestion responsabilisant et approfondi
 - Une culture entrepreneuriale de performance diffusée à tous les niveaux
 - Qui va de pair avec un reporting hautement exigeant

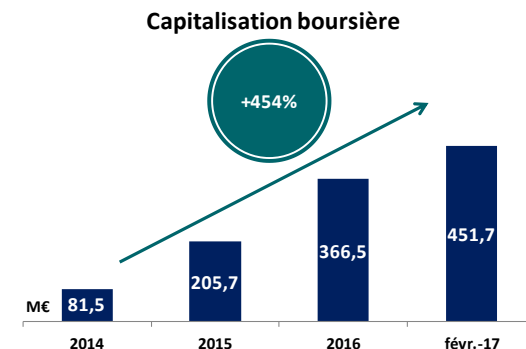
■ Profitabilité en forte amélioration

● Résultat opérationnel courant	38,9 M€	+ 27 %
● Résultat net	25,0 M€	+ 63 %
● Résultat net par action	1,09 €/action	+ 40 %



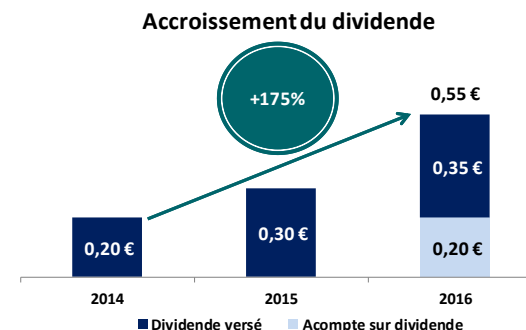
■ Forte augmentation de la génération de cash

● EBITDA	48,8 M€	+ 21 %
● Marge Brute d'Autofinancement	30,0 M€	+ 24 %



■ Dividende proposé lors de la prochaine AG

- En hausse
 - Excellentes performances 2016
 - Perspectives 2017 avec des performances à nouveau relevées
- Proposition : **0,55€/action** (dont 0,20€/action d'acompte versé en 2016)





Perspectives

Michaël FRIBOURG
Président Directeur Général

- Amélioration de la performance opérationnelle
- Poursuite de la différenciation par l'innovation
- Renforcement de la structure financière du Groupe :
buffer de liquidité, allongement des maturités
- Capacité à saisir toute opportunité de croissance externe pertinente
- « Guidance » 2017 :

Chiffre d'affaires (hors Chargeurs Luxury Materials) *	+
Résultat Opérationnel Courant	++
Marge Brute d'Autofinancement	+++

** à changes, environnement géopolitique, macroéconomique et périmètre constants*

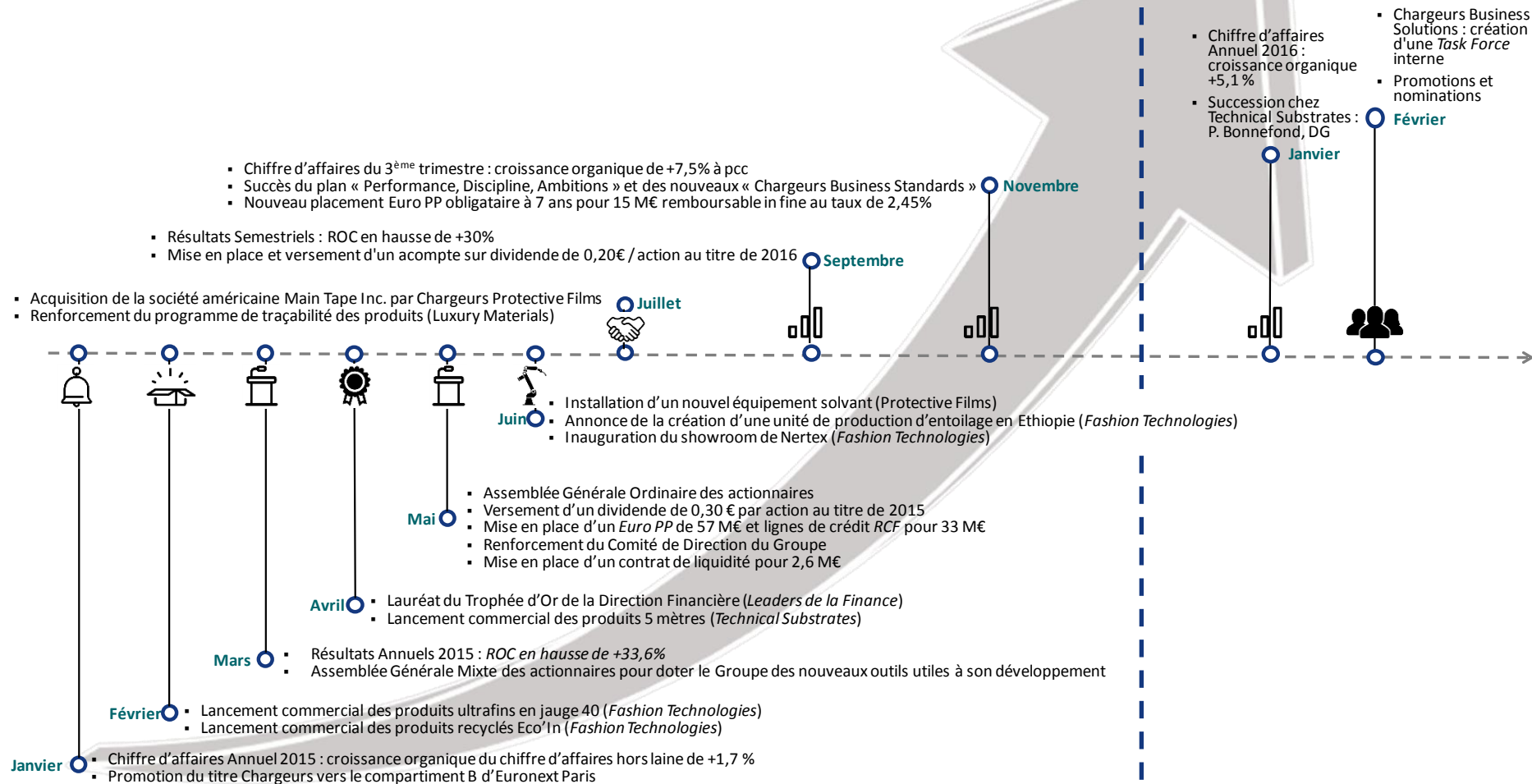


Annexes

Déploiement réussi et poursuite du plan « Performance, Discipline, Ambitions »

2016

2017



Les Etats-Unis, premier marché du Groupe

En millions d'euros	2016		Evolution en % versus 2015	Commentaires
	CA	% CA total		
Etats-Unis	91,7	18,1%	13,1%	Acquisition de Main Tape
Italie	74,0	14,6%	0,0%	
Chine & Hong-Kong	49,6	9,8%	-18,6%	Cession de Yak Trading
Allemagne	43,7	8,6%	-2,7%	
France	37,7	7,4%	6,5%	CPF & CFT
Total 5 premiers pays	296,7	58,6%	0,1%	
Autres pays	209,7	41,4%	3,6%	
Total chiffre d'affaires	506,4	100,0%	1,5%	

Forte progression des résultats

En millions d'euros	2016	2015	variation	Commentaires sur les variations
Chiffre d'affaires	506,4	498,7	7,7 1,5%	+5,1% à pcc : amélioration du mix et hausse des volumes
Marge brute	129,9	120,4	9,5 7,9%	Amélioration du mix, hausse des volumes et maîtrise des coûts
en % du chiffre d'affaires	25,7%	24,1%		
EBITDA	48,8	40,3	8,5 21,1%	Plan d'économies : réduction des frais fixes
en % du chiffre d'affaires	9,6%	8,1%		
Amortissements	-9,9	-9,7	-0,2 2,1%	
Résultat opérationnel courant	38,9	30,6	8,3 27,1%	Amélioration du mix, hausse des volumes et maîtrise des coûts
en % du chiffre d'affaires	7,7%	6,1%		
Non récurrent	-5,0	-6,6	1,6	2016 : restruct. -1,8 M€ ; dépré. actifs -0,9 M€ ; projets dvpt -2,0 M€ ; autres -0,3 M€
Résultat d'exploitation	33,9	24,0	9,9 41,3%	
Résultat financier	-2,0	-5,3	3,3	Sortie des sociétés Yak +3,7 M€ et un coût de l'endettement optimisé
Impôts	-4,9	7,4	-12,3	Activation de déficits reportables : +2,2 M€ en 2016 (à comparer à +13,2 M€ en 2015)
Mises en équivalence et minoritaires	-2,0	-10,8	8,8	Sortie des sociétés Yak -1,7 M€ (en 2015, goodwill déprécié pour -10,4 M€)
Résultat net	25,0	15,3	9,7 63,4%	

- Plan d'économies, amélioration du mix, hausse des volumes : hausse du taux de marge opérationnelle
- Non récurrent 2016 : restructurations chez Fashion Technologies et frais de développement
- Résultat financier
 - une augmentation, une diversification et un allongement de la maturité moyenne (de 3,4 à 5,1 années) des financements
 - une baisse du taux de financement de 3,02 % en 2015 à 2,79% en 2016
- Sortie des sociétés Yak (CFT) : +3,7 M€ en résultat financier & -1,7 M€ en mises en équivalence
- Résultat net en hausse de 63%

Hausse de la marge brute d'autofinancement de 24 % à période comparable

En millions d'euros	2016	2015	Commentaires
EBITDA	48,8	40,3	
Non récurrent - cash	-4,6	-5,4	Restructurations -1,8 M€ & projets de développement du Groupe -2,0 M€
Frais financiers - cash	-4,9	-4,2	Augmentation et allongement des financements & baisse du taux d'intérêt moyen
Impôts - cash	-8,0	-5,9	
Autres	-1,3	-0,7	
Marge brute d'autofinancement	30,0	24,1	24% de hausse
Dividendes reçus des "meq"	0,3	0,3	
Variation du BFR à change constant	0,8	8,0	BFR maîtrisé
Investissement nets	-10,9	-12,9	Capex répartis en 7 M€ pour CPF, 3,3 M€ pour CFT et 0,6 M€ pour CTS
Cash Flow Libre	20,2	19,5	
Dividendes	-11,5	-3,2	Dividende au titre de 2015 -6,9 M€ & acompte sur dividende 2016 -4,6 M€
Variation de périmètre	-20,6	-1,1	Acquisition de Main Tape et sortie du périmètre de Chargeurs Yak Trading
Devises	-0,4	0,3	
Autres	-7,8	-1,5	Remboursement partiel d'un dépôt de garantie -6 M€
Total	-20,1	14,0	
Trésorerie nette à l'ouverture	23,3	9,3	
Trésorerie nette à la clôture	3,2	23,3	

- La forte génération de cash a permis au Groupe de mener des restructurations additionnelles, de réaliser une acquisition et des investissements rentables, tout en versant un dividende en croissance

Une structure bilancielle très solide

En millions d'euros	31/12/16	31/12/15	Commentaires sur les variations
Immobilisations incorporelles	92,1	78,5	Acquisition de Main Tape +10,9 M€ de goodwill et +2,6 M€ d'effet devise
Immobilisations corporelles	61,8	55,9	Entrée de périmètre : Main Tape +4,5 M€
Mises en équivalence	15,0	18,1	Impact de la sortie du périmètre des sociétés YAK chez Fashion Technologies
Actif net non courant	11,5	3,2	Remboursement dépôt de garantie +6 M€, activation d'impôt différé +2,2 M€
BFR	43,7	40,3	BFR maîtrisé
Total des capitaux employés	224,1	196,0	
Trésorerie nette	3,2	23,3	Acq. Main Tape, invests. soutenus, div. 2015 + acompte div. 2016 : -11,5 M€
Actif net	227,3	219,3	
Capitaux propres (hors minoritaires)	227,3	219,3	Résultat +25 M€ ; dividendes -11,5 M€ ; réserves de conversion -3,3 M€
Capitaux propres	227,3	219,3	

Nombre d'actions au 31/12/2016 : 22 966 144

- Mise en place de deux Euro PP pour un montant total de 72 M€ en 2016
- Négociation de lignes de crédit confirmées supplémentaires entre 3 et 5 ans pour 33 M€



“A WORLD OF”
NICHE MARKET
LEADERS



CHARGEURS

Agenda Financier 2017

Jeudi 20 avril 2017 (*avant bourse*)

Jeudi 20 avril 2017

Jeudi 7 septembre 2017 (*avant bourse*)

Jeudi 14 novembre 2017 (*après bourse*)

Information financière 1^{ère} trimestre 2017

Assemblée Générale des Actionnaires

Résultats semestriels 2017

Information financière 3^{ème} trimestre 2017

Chargeurs

112, avenue Kléber

75 116 Paris

+33 1 47 04 13 40

comfin@chargeurs.fr

www.chargeurs.fr

Relations Investisseurs

Cédric Ratouis

Communication Financière

Pauline Bayec