



CHARGEURS
High Emotion Technology®

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 tels que l'évolution :

- des cours des matières premières,
- des parités monétaires,
- de la conjoncture économique,
- de la demande dans les grands marchés du Groupe,
- de lancements de nouveaux produits par la concurrence.

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 pouvant influencer de façon significative les résultats économiques et financiers du groupe Chargeurs sont présentés dans le Document de Référence 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.

05/03/2020

Présentation des résultats annuels 2019 et perspectives 2020

SOLIDITÉ & VISION

Sommaire

01

INTRODUCTION
STRATEGIQUE

02

REVUE OPERATIONNELLE
ET FINANCIERE

03

OBJECTIFS
CONFIRMES

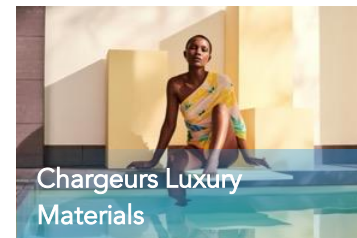
01 Introduction Stratégique

Michaël Fribourg – Président Directeur Général

Chargeurs

NOTRE AMBITION

Faire de Chargeurs un champion mondial dans des secteurs à fort potentiel de création de valeur : la protection des matériaux haut de gamme de l'habitat, la mode et le luxe, et l'expérience visiteur



NOTRE VISION

Chargeurs développe des solutions premiums dans une logique de « business services »
Développement du luxe B2B

NOTRE MÉTHODE

Prémiumiser + Internationaliser + Consolider les positions de marchés

NOS MOYENS

Un actionnariat familial de référence engagé à long terme
Les meilleurs talents de leur secteur à travers le monde
Une très grande flexibilité financière

NOTRE FEUILLE DE ROUTE

N°1 mondial dans tous nos métiers
Objectif d'1 Md€ de chiffre d'affaires
Objectif de 10 % de marge normative

Chargeurs en bref



CA 2020* > 750 m€
CA 2019 : 626 m€



2 200
employés



N°1 mondial dans
ses 4 métiers de
niche



ROPA 2019 : > 41 m€



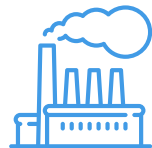
Présence dans les 5
continents (+ 90 pays)



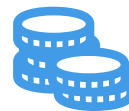
Un groupe familial
engagé à long terme



Marge brute
d'autofinancement en
hausse à 38,7 m€ en 2019



17 sites industriels
16 laboratoires
14 centres de services
logistiques



Dividendes récurrents :
en croissance de 33 %
depuis 2015

*en année pleine

2019 a été pour Chargeurs une année de transition avec des réalisations charnières pour l'avenir du Groupe

Point culminant du programme de transformation Game Changer



Création du leader mondial des services aux musées



Greenification massive des offres



Accroissement inédit de la flexibilité financière



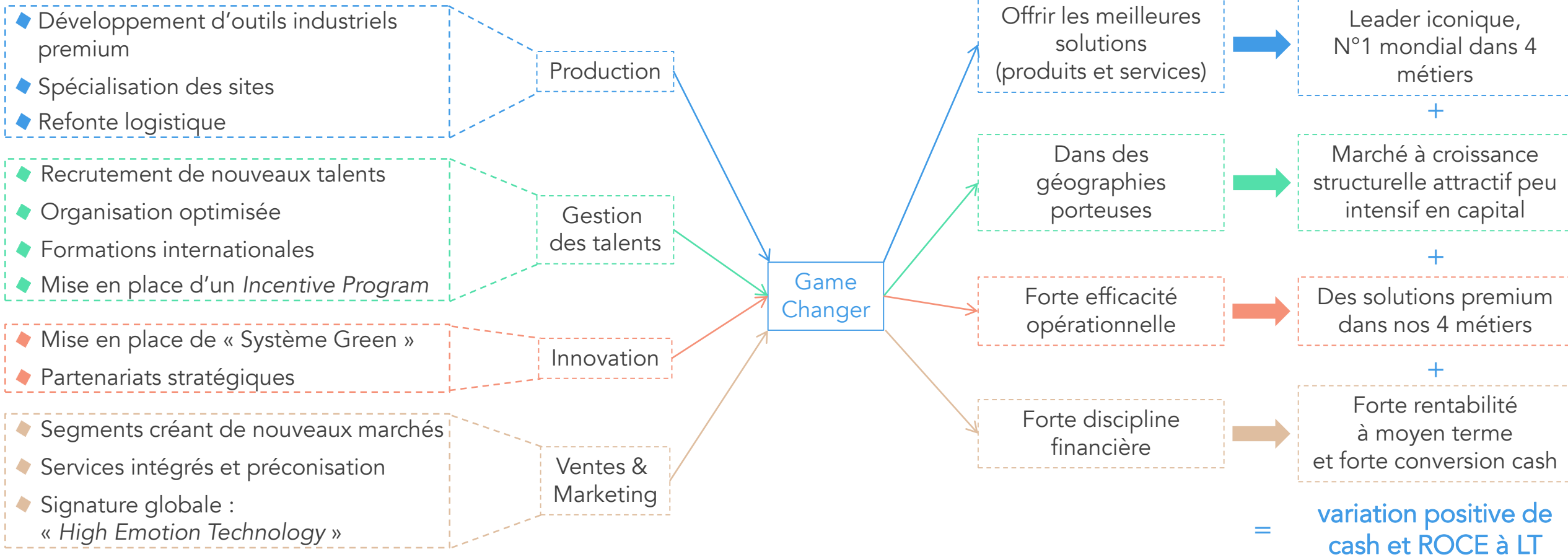
1) 2019, point culminant du programme Game Changer

2019 : accélération
des réalisations

Programme
Game Changer
4 leviers stratégiques

Exploiter
4 opportunités
structurelles

Nos forces
distinctives



2) Les services aux musées : un nouveau marché de niche haut de gamme développé par Chargeurs

Les musées forment une nouvelle catégorie de biens culturels du luxe

Dans un monde complexe, les musées permettent à leurs audiences de contextualiser le monde

Depuis 20 ans, de nouveaux concepts de musées sont développés avec un attrait grandissant en parallèle des traditionnelles galeries d'art :

- ◆ Musées des sciences et des technologies
- ◆ Musées d'histoire naturelle
- ◆ Musées historiques
- ◆ Centres d'expérience sur la santé et les enjeux globaux

Les musées jouent un rôle unique pour sauvegarder la culture et pour accompagner l'éducation quel que soit l'âge de leurs audiences

Un mariage raffiné d'émotion et de technologie

Les musées deviennent de nouveaux temples mondiaux commémorant les sciences naturelles, l'histoire et la créativité ou les réalisations humaines

Les musées sont des avant-gardistes dans les domaines de l'ère digitale et suscitent de nouvelles expériences dans de nombreuses industries comme l'éducation, le commerce ou l'hôtellerie

Les musées investissent fortement pour les futures générations. Concentrant des milliards d'investissements à travers le monde, ils se réinventent en pionniers des nouvelles valeurs du luxe :

- ◆ Qualité
- ◆ Innovation
- ◆ Environnement durable
- ◆ Expérience

2) Les musées, une nouvelle branche de biens et d'expériences dans le luxe

- ◆ Les nouvelles générations préfèrent vivre des expériences plutôt que d'acheter des biens matériels

- ◆ Aujourd'hui les expériences sont plus précieuses que les biens matériels
- ◆ Aux Etats-Unis et en Europe, les dépenses culturelles et de loisirs croissent plus rapidement que la croissance du PIB (2x plus vite sur les 40 dernières années)

- ◆ L'achat d'expérience est plus enrichissant pour le consommateur

- ◆ L'expérience est plus ouverte à la réinterprétation positive
- ◆ L'expérience favorise le développement des relations sociales

- ◆ Les musées réunissent les 4 dimensions les plus porteuses de l'offre d'expérience haut de gamme

Les loisirs



L'éducation



L'évasion



L'esthétisme

2) Le secteur des musées : un marché de niche haut de gamme à forte croissance



c. 500 M€ par an de marché adressable
10 % à 20 % de croissance annuelle



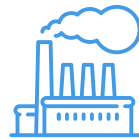
> 200 projets en cours à travers le monde



Des marchés en forte croissance : Europe, Etats-Unis, Moyen Orient, Asie



Une forte demande pour l'expérience, les technologies et les services



Augmenter la créativité nécessite une exécution mondiale



Le nouveau fronton de l'expérience du luxe

Nouvelles histoires + Nouvelles expertises + Nouvelles capacités d'exécution
➔ Augmentation continue du nombre de visiteurs et de projets à travers le monde

2) Des acquisitions stratégiques pour façonner et dominer ce nouveau marché de niche

- ◆ Des acquisitions stratégiques dans l'activité muséale et l'expérience visiteur, réunies sous une seule et même marque : Chargeurs Creative Collection
 - ◆ En Europe : Design PM, MET Studio & Hypsos
 - ◆ Aux Etats-Unis : D&P
- ◆ Création d'un leader mondial présent dans tous les continents et plus récemment aux Etats-Unis grâce à D&P
- ◆ Des acquisitions clés offrant une solution d'expérience visiteur unique et hautement innovante aux plus grands musées existants et à venir à travers le monde
- ◆ Des acquisitions répondant à nos différents critères :
 - ◆ Créer un leader mondial dans un nouveau marché de niche, accroître la marge, étendre la présence mondiale et intégrer des infrastructures locales pour être au plus proche de nos clients
 - ◆ Intégrer un portefeuille de réalisations iconiques à travers le monde
 - ◆ Réaliser des synergies avec les autres entités du Groupe



Chiffre d'affaires > 100 M€ en année pleine à la fin 2020
ROPA > 10 M€ en année pleine à fin 2020

3) 2019, un millésime d'innovations vertes et technologiques à fort potentiel de croissance

◆ Leadership dans les innovations vertes :

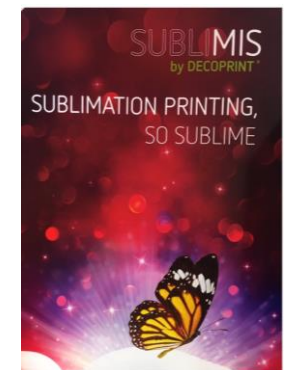
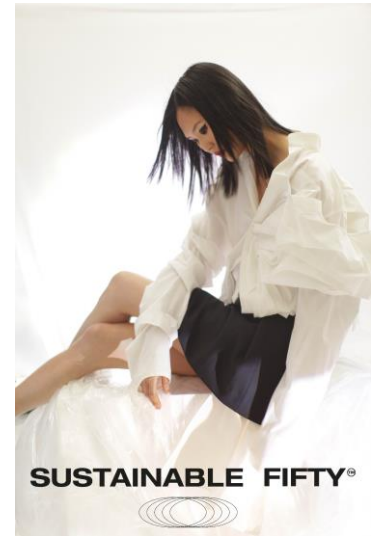
- ◆ Chez CPF avec la mise sur le marché des films éco-responsables Oxygen et Lean
- ◆ Chez CFT PCC avec l'entoilage anti-moirage et le lancement d'une gamme complète d'entoilages composés de matériaux écoresponsables « Sustainable Fifty »
- ◆ Chez CMS avec le succès commercial des gammes de textiles innovants Sublimis et Domino Black Back
- ◆ Prix d'excellence Hermès de l'Innovation, catégorie « Meilleure synthèse créative », honorant la capacité de création de valeur du Groupe

◆ Optimisation de la logistique fournisseurs et clients dans tous les métiers :

- ◆ Réingénierie des flux de matières et logistiques
- ◆ Automatisation de nouvelles étapes de production

◆ Investissements dans l'industrie du futur et dans des technologies disruptives :

- ◆ Mise en service de la nouvelle ligne de production 4.0 en Italie chez CPF
- ◆ Succès de la nouvelle machine jauge 40 haute technologie chez CFT PCC
- ◆ Ligne d'impression « sublimation » chez Leach



4) 2019, renforcement de la flexibilité financière du Groupe

- ◆ Forte discipline opérationnelle pour optimiser la conversion en cash avec une amélioration significative du BFR
- ◆ Renégociation des Euro PP émis en 2016 et 2017 (assouplissement et allongement) :
 - ◆ Suppression du covenant de levier
 - ◆ Assouplissement du gearing à 1,2X
 - ◆ Allongement de trois ans de la maturité des Euro PP arrivant à échéance en 2023 (nouvelle maturité à 2026)
- ◆ Allongement de la maturité de la ligne crédit renouvelable du crédit syndiqué pour une année supplémentaire (nouvelle échéance à décembre 2024)
- ◆ Fort niveau de liquidité en renforcement continu

2020, un millésime de premiers retours structurels sur investissements

◆ Un portefeuille enrichi d'activités, de produits et de services

- ◆ A travers l'acquisition de nouvelles sociétés dans le secteur des services aux musées : Design PM, MET Studio, Hypsos et D&P
- ◆ Grâce à une nouvelle offre de technologies *green* à très fort potentiel
- ◆ En développant de nouvelles géographies à fort potentiel (Moyen-Orient, Inde, Vietnam)

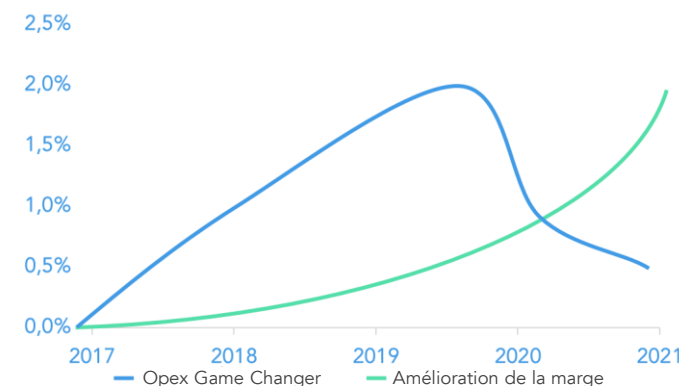
◆ Des investissements dont le pic est désormais passé

- ◆ Le programme Game Changer commence à manifester son *pay back* dans des proportions supérieures à ses coûts
- ◆ Des synergies prometteuses avec l'intégration réussie des sociétés récemment acquises (PCC, CMS, etc.)
- ◆ Une plus forte solidité sur les gammes premium à forte marge (en produits comme en services)

◆ Un millésime attendu en ligne avec le plan de marche stratégique à environnement constant

- ◆ CA 2020 > 750 m€ en année pleine
- ◆ Résultat opérationnel des activités attendu en progression¹
- ◆ Réduction du levier financier au cours de l'année 2020²

Programme Game Changer :
séquencement des investissements et de leur impact sur le taux de marge opérationnelle



Covid 19 : Un impact conjoncturel limité à ce jour

Le Groupe s'organise pour assurer sa meilleure flexibilité et résilience dans un environnement évolutif et incertain

2 priorités

◆ Mettre nos collaborateurs en sécurité

- ◆ Plan de contingence déployé dans l'ensemble des sites du groupe
- ◆ A ce jour, aucun collaborateur infecté dans le monde

◆ Servir nos clients, avec, à ce jour :

- ◆ Toutes nos usines sont ouvertes, avec un taux d'activité en Chine supérieur à 80 % de la normale
- ◆ Le Groupe n'enregistre aucune rupture d'approvisionnement et ses fournisseurs ont été en pleine capacité d'assurer leur continuité de service
- ◆ Les équipes commerciales asiatiques, en Chine continentale comme à Hong Kong, tournent à 70 % de la normale, au rythme de nos clients – PCC à Hong-Kong, qui sert toute l'Asie du Sud-Est, tourne correctement
- ◆ Les usines européennes ne sont touchées par aucune rupture d'approvisionnement ni confinement
- ◆ Chargeurs Protective Films, portée par la nouvelle ligne de production techno-smart, dispose, à ce jour, d'un carnet de commandes en hausse significative par rapport à 2019 malgré l'Asie - forte dynamique aux USA et dynamique globale encore solide en Europe
- ◆ Chargeurs-PCC Fashion Technologies sert la stratégie de différenciation de ses clients, pour leur permettre de réussir la préparation de leur saison automne-hiver. L'impact de la situation sanitaire en Italie reste à ce jour limité : les clients doivent mettre prochainement en production les créations des saisons à venir
- ◆ La branche Chargeurs Museum Solutions n'est que marginalement impactée, pour sa composante historique, Senfa Technologies, qui exporte des textiles techniques en Asie. L'activité de services aux musées ne subit pas d'impact

Importance d'un footprint domestique et d'une faible exposition à la production chinoise
Soutien à l'accélération du besoin de différenciation de nos clients

Perspectives à moyen terme

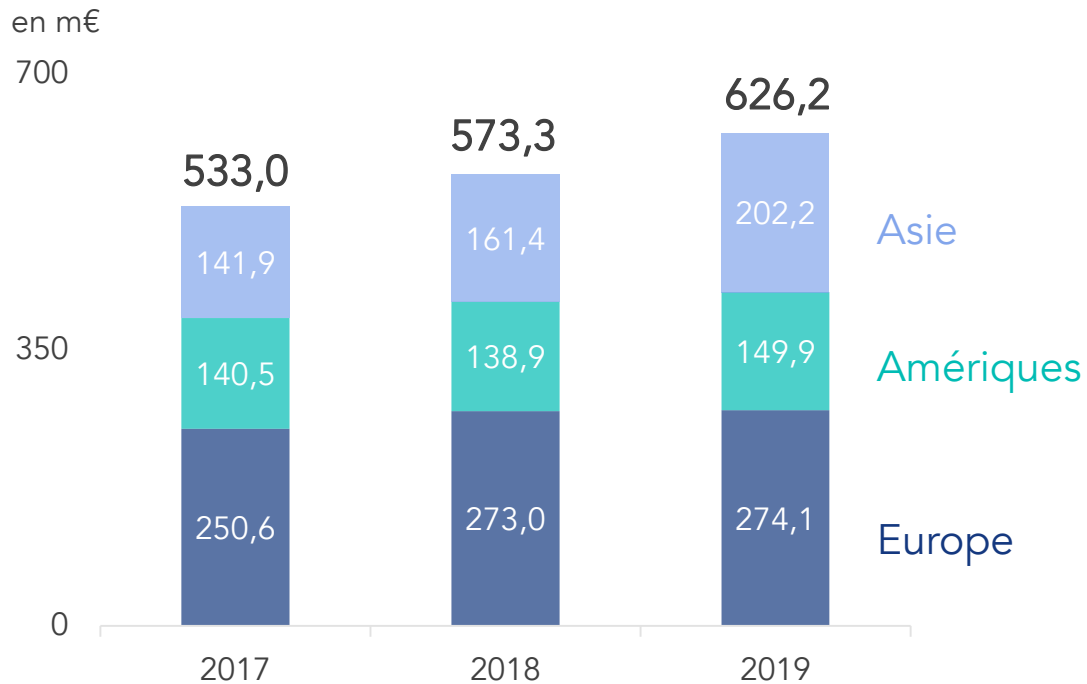
-
- ◆ Un leadership fort du Groupe dans des métiers de niche à forte valeur ajoutée
 - ◆ Des atouts structurels pour élever la croissance bénéficiaire durable
 - ◆ L'accent mis sur la génération de cash et le ROCE
 - ◆ Une flexibilité financière toujours significative pour soutenir le développement du Groupe et tirer parti d'opportunités stratégiques
 - ◆ Objectif de CA maintenu à 1 Md€ en effet année pleine à fin 2021 avec une marge normative > 10 % du CA

02 Revue Opérationnelle et Financière

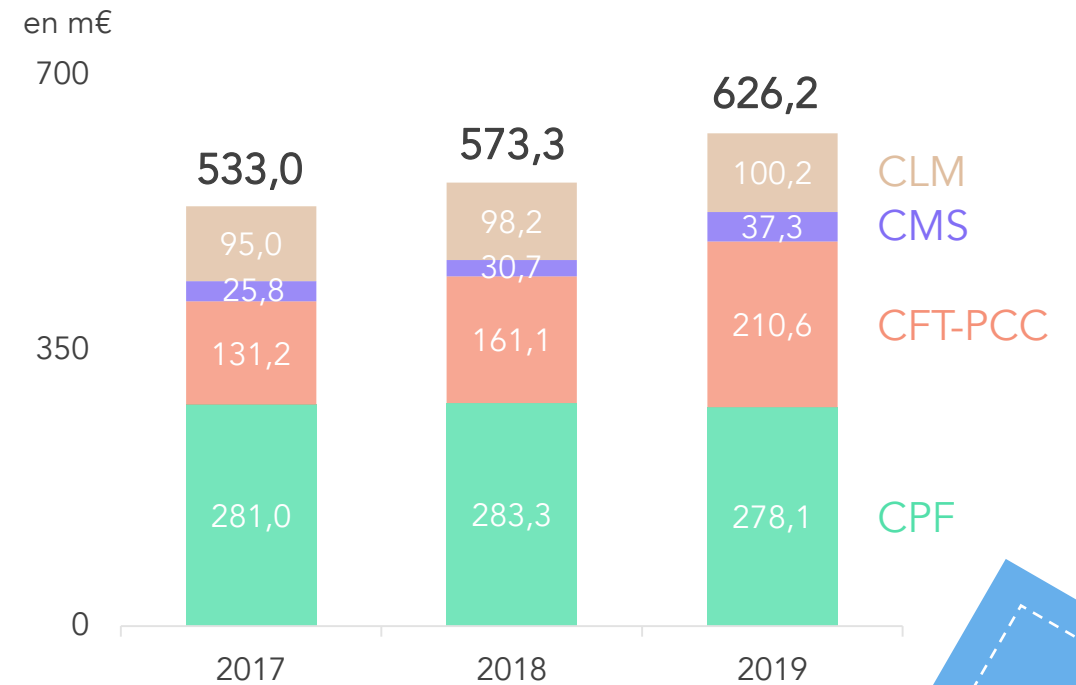
Olivier Buquen – Directeur Financier du Groupe

Chiffre d'affaires 2019 en croissance de + 9,2 % à 626 m€

Une contribution positive de l'ensemble des zones géographiques



Une forte croissance, soutenue par le succès des acquisitions et le dynamisme des investissements

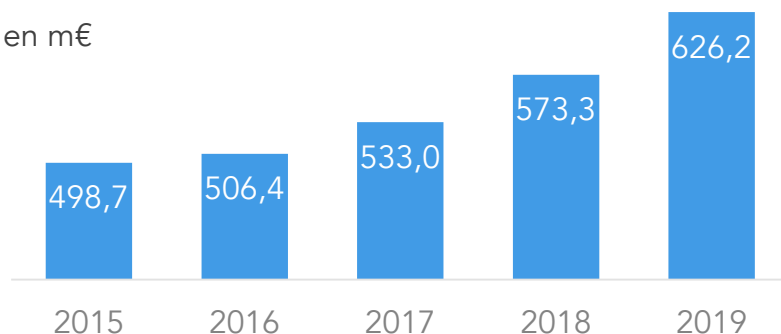


- 2020 une année d'accélération, avec plus de 750 m€ de chiffre d'affaires en année pleine et un résultat opérationnel des activités attendu en progression à environnement constant

2019 : résilience et accélération de la génération de cash malgré le point haut des investissements et la volatilité macro économique

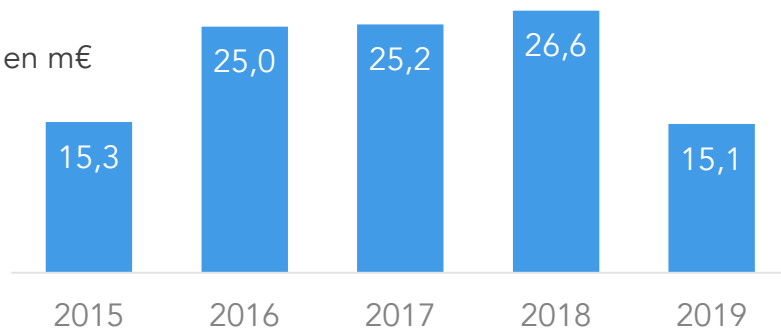
Chiffre d'affaires
+26 % depuis 2015

en m€

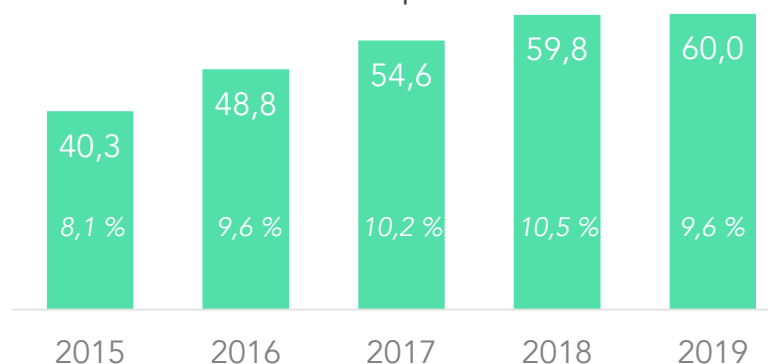


Résultat net part du Groupe
Stratégie de dividende récurrent

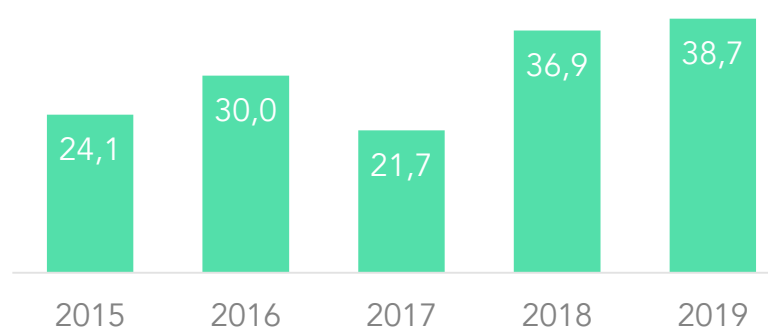
en m€



EBITDA
+49 % depuis 2015

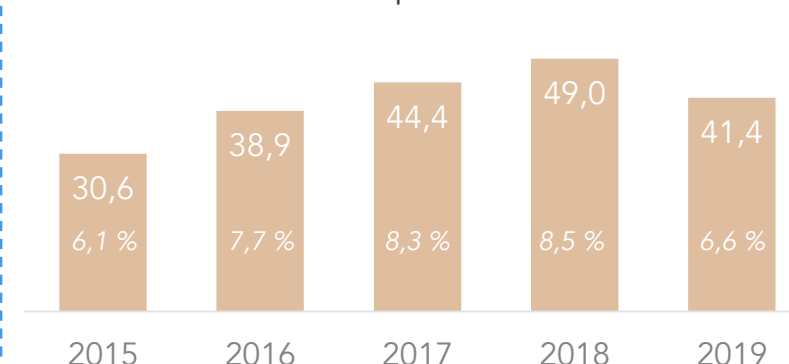


Marge Brute d'Autofinancement
+35 % depuis 2015



Cash-flow opérationnel en croissance de 77 %

Résultat Opérationnel des Activités
+35 % depuis 2015



Evolution du ROPA liée à :

- ◆ CPF : Impact temporaire du lancement d'une nouvelle ligne de production et de la conjoncture volatile liée à la guerre commerciale, ce qui n'entame en rien le potentiel stratégique du métier
- ◆ CFT-PCC : Chargeurs a développé CFT, a intégré rapidement PCC avec succès, tout en préparant de nouvelles synergies
- ◆ CMS (ex CTS) : impact en 2019 de la préparation du lancement de CMS début 2020 qui devrait délivrer de fortes performances dès sa première année

Chargeurs Protective Films

Une prémiumisation clé pour tirer pleinement
parti du potentiel stratégique du métier

Chiffres clés CPF

En millions d'euros	Cumul 12 mois			Variation 19/18		Variation 19/15
	2019	2018	2015	brute	organique	
Chiffre d'affaires	278,1	283,3	227,2	-1,8%	-3,4%	+22,4%
EBITDA	33,1	39,4	26,8	-16%		+23,5%
en % du chiffre d'affaires	11,9%	13,9%	11,8%			
Résultat opérationnel des activités	23,6	33,0	21,8	-28%		+8,3%
en % du chiffre d'affaires	8,5%	11,6%	9,6%			

- ◆ **Chiffre d'affaires de 278,1 m€,** parmi les plus hauts historiques, ce qui confirme le potentiel stratégique du métier malgré un environnement macroéconomique qui était moins favorable
 - Une base de comparaison 2018 élevée
 - Attentisme et réduction des stocks chez les clients dans un contexte de guerre commerciale sino-américaine
 - Un millésime 2019 fort aux Etats-Unis, en Europe – à l'exception de l'Allemagne – et une dynamique meilleure au S2 en Asie.
 - Un carnet de commandes prometteur début 2020, hors effet limité du Covid-19
- ◆ **Des performances temporairement moins élevées mais parmi les plus hauts historiques**
 - Marge d'EBITDA d'environ 12 %
 - ROPA de 23,6 m€, dans un contexte économique particulièrement volatil
 - Un effet ciseau temporaire entre l'impact de la guerre commerciale et l'intensification ponctuelle des coûts directs et indirects - respecialisation des sites par technologies - liés au lancement de la nouvelle ligne de production premium
 - Point haut des opex du programme Game Changer

Chargeurs PCC Fashion Technologies

Une intégration réussie et nettement bénéfique dès la première année

Chiffres clés CFT - PCC

En millions d'euros	Cumul 12 mois			Variation 19/18		Variation 19/15
	2019	2018	2015	brute	organique	
Chiffre d'affaires	210,6	161,1	157,5	+30,7%	+0,7%	+33,7%
EBITDA	24,1	17,9	9,6	+34,6%		+151,0%
en % du chiffre d'affaires	11,4%	11,1%	6,1%			
Résultat opérationnel des activités	17,5	14,8	5,5	+18,2%		+218,2%
en % du chiffre d'affaires	8,3%	9,2%	3,5%			

- ◆ Une intégration pleinement accomplie porteuse de fortes synergies à moyen terme
- ◆ Chiffre d'affaires en croissance de 30,7%, avec une excellente dynamique dans un marché concurrentiel, porté par :
 - L'effet périmètre lié à l'acquisition de PCC en 2018
 - La stratégie *Customer Centric* focalisée sur l'expérience client
 - La montée en gamme de l'offre de solutions de produits et de services et l'apport de synergies nouvelles
- ◆ ROPA de 17,5 m€ en croissance de 18,2%
 - Poursuite des opex de croissance afin de continuer la montée en gamme du métier
 - Intégration réussie de PCC et création d'une organisation sourcing mondiale

Chargeurs Luxury Materials

Un positionnement green stratégique qui offre de nouvelles perspectives



CHARGEURS
High Emotion Technology®

Chiffres clés CLM

En millions d'euros	Cumul 12 mois			Variation 19/18		Variation 19/15
	2019	2018	2015	brute	organique	
Chiffre d'affaires	100,2	98,2	93,7	+2,0%	+1,0%	+6,9%
EBITDA	2,8	2,7	2,6	+3,7%		+7,7%
en % du chiffre d'affaires	2,8%	2,7%	2,8%			
Résultat opérationnel des activités	2,7	2,7	2,5	+0,0%		+6,2%
en % du chiffre d'affaires	2,6%	2,7%	2,7%			

- ◆ Chiffre d'affaires en croissance de 2,0%, porté par la *premiumisation* et la sophistication progressive de la *supply chain*
- ◆ ROPA de 2,7 m€
- ◆ Poursuite du développement de produits haut de gamme, plus rentables et offrant des caractéristiques monétisables auprès des grands clients du luxe et du sportswear mondial

Chargeurs Museum Solutions

Champion mondial d'un marché à très fort potentiel



CHARGEURS
High Emotion Technology®

Chargeurs Museum Solutions (ex Chargeurs Technical Substrates)

Constitué tout début 2020, CMS s'impose comme le leader mondial des services liés à la scénographie muséale, en intégrant l'impact en année pleine des sociétés acquises en 2019 et tout début 2020.

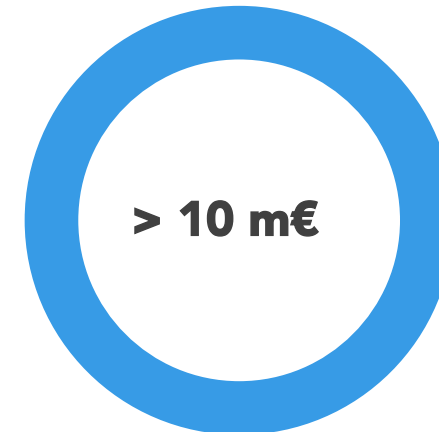
2 pôles :



Chiffre d'affaires 2020



ROPA 2020



CMS 2019 : une année peu significative car consacrée à la préparation des acquisitions annoncées début 2020, qui constituent un nouveau métier à forte valeur ajoutée

<i>En millions d'euros</i>	Cumul 12 mois			Variation 19/18		Variation
	2019	2018	2015	brute	organique	19/15
Chiffre d'affaires	37,3	30,7	20,3	+21,5%	+2,3%	+83,7%
EBITDA	4,5	5,1	4,1	-11,8%		+9,8%
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	12,1%	16,6%	20,2%			
Résultat opérationnel des activités	2,8	4,0	3,6	-30,0%		-22,2%
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	7,5%	13,0%	17,7%			

- ◆ Croissance de 21,5% du chiffre d'affaires, portée par l'acquisition de Leach courant 2018 et de Design PM et MET Studio en 2019
- ◆ Réorientation commerciale stratégique de l'Asie vers les Etats-Unis, avec un impact temporaire sur le CA de Senfa Technologies
- ◆ Création de Chargeurs Creative Collection : nouvelle référence mondiale des services aux musées, avec de grands projets conquis dès 2019 et à réaliser en 2020
- ◆ Leach : Succès de l'intégration et succès commerciaux avec des performances élevées attendues en 2020
- ◆ Baisse technique du ROPA liée à l'intensification des investissements opérationnels et humains en vue d'accueillir les nouvelles acquisitions du T1 2020
- ◆ Objectif stratégique de croissance atteint avec 2 ans d'avance

De Chargeurs Technical Substrates à Chargeurs Museum Solutions

Une transformation méthodique

Développement de la structure



Internationalisation du management et nomination de Sampiero Lanfranchi comme Directeur Général depuis 2019

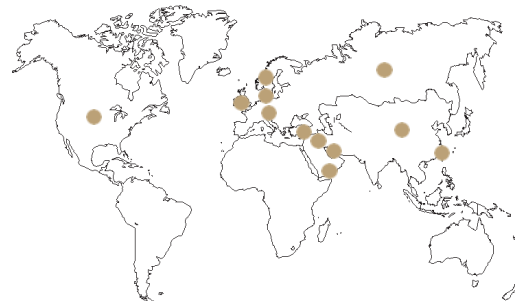
- ◆ **Renouvellement du management** de la division et des filiales clés
- ◆ **Structure simple et décentralisée** avec une direction mondiale

Opportunités commerciales



- ◆ Dans l'**industrie**
 - ◆ Nouveaux supports technologiques (Sublimis, Domino Black Back)
 - ◆ Nouveaux supports « green » (Altimis, Alterra)
 - ◆ Nouveaux marchés (USA, Asie)
 - ◆ Leach Boxes
 - ◆ Montée en gamme
- ◆ Dans **les services**
 - ◆ Chargeurs Creative Collection
 - ◆ Services aux musées

Présence mondiale



- ◆ Une organisation **au plus près des besoins de nos clients**
- ◆ Une **présence mondiale** avec maintenant le marché américain
- ◆ Une base clients plus diversifiée

2 branches d'activité :

SENFA
Technologies


CHARGEURS
CREATIVE COLLECTION

Design |  

hypsos.

L'expérience visiteur à travers les musées : un secteur dynamique

Plus de **200 projets** à travers le monde

Des appels d'offres au Royaume-Uni et en Europe pour **plus de 4 Mds€** sur les 10 dernières années

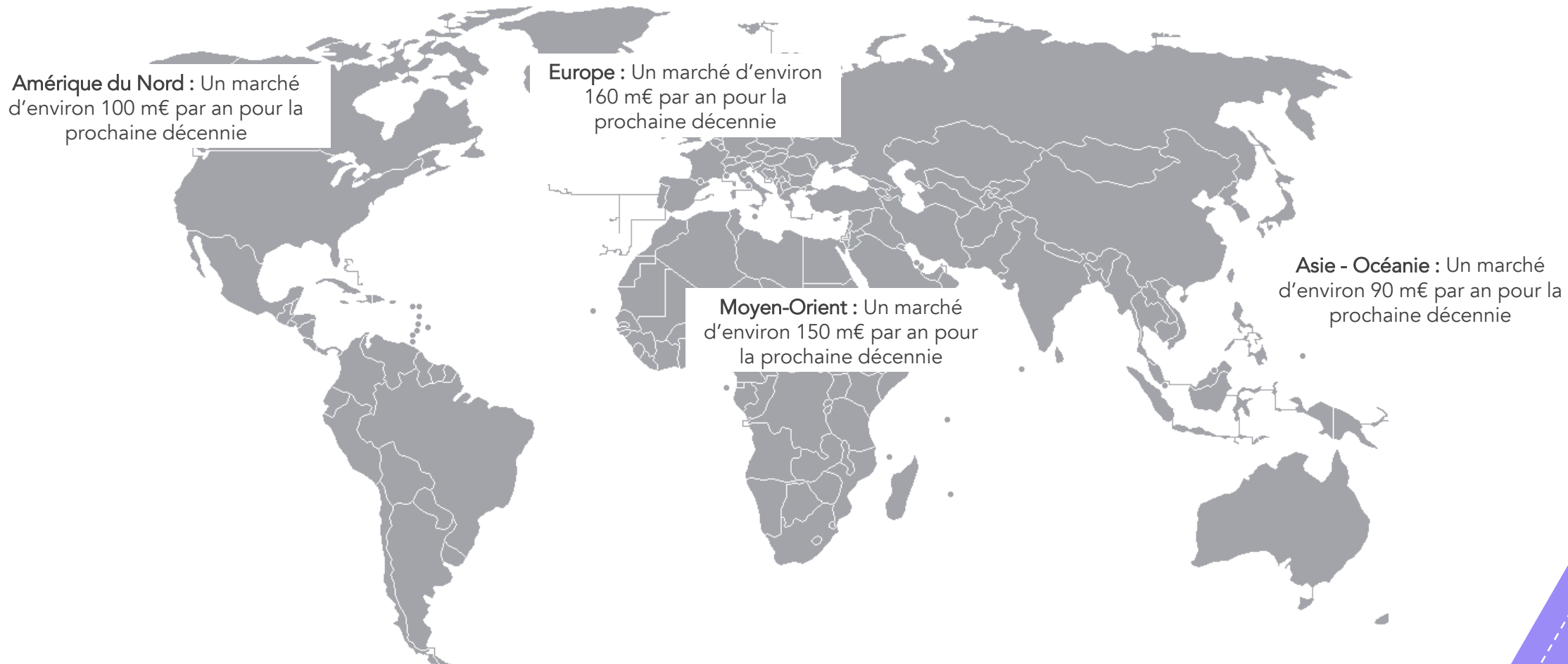
Plus de **110 projets** annoncés en Europe sur les 10 dernières années

c. **500 m€** de marché adressable à travers le monde

Un budget de **11 Mds€** pour les projets européens dans les 10 prochaines années

c. **25 %** des opportunités européennes ont un budget supérieur à 100 m€

Des projets de musées dans l'ensemble des continents



Des besoins d'expertise complexes et de plus en plus larges



Narratif



Conception



Maquettes, Artefact,
Répliques



Eclairage



Digital interactif



Education et
pédagogie



Aménagement



Vitrines



Ecrans



Architecture



Technologies



Planification

Nos marques emblématiques pour adresser ce marché de niche



Basé à Londres, DesignPM intervient comme planificateur principal et chef de projet depuis plus de 30 ans. La société comble le fossé entre l'artistique et la construction dans le secteur spécialisé du design qui comprend notamment les musées



Celebrating heritage
Disrupting the present
Creating the future

Basé à Londres, MET Studio intervient comme designer depuis 30 ans. Ses missions sont de raconter des histoires tout en créant de la magie, d'instruire, d'enthousiasmer et divertir mondialement.



Basé à Amsterdam, Hypsos est l'un des spécialistes de renommée mondiale dans la conception d'aménagements d'expositions depuis plus d'un siècle.



Implanté dans la banlieue de Washington DC, D&P est l'un des plus importants spécialistes de l'aménagement des musées, fournissant des services de chef de projet, de fabrication et d'installation et des services médiatiques

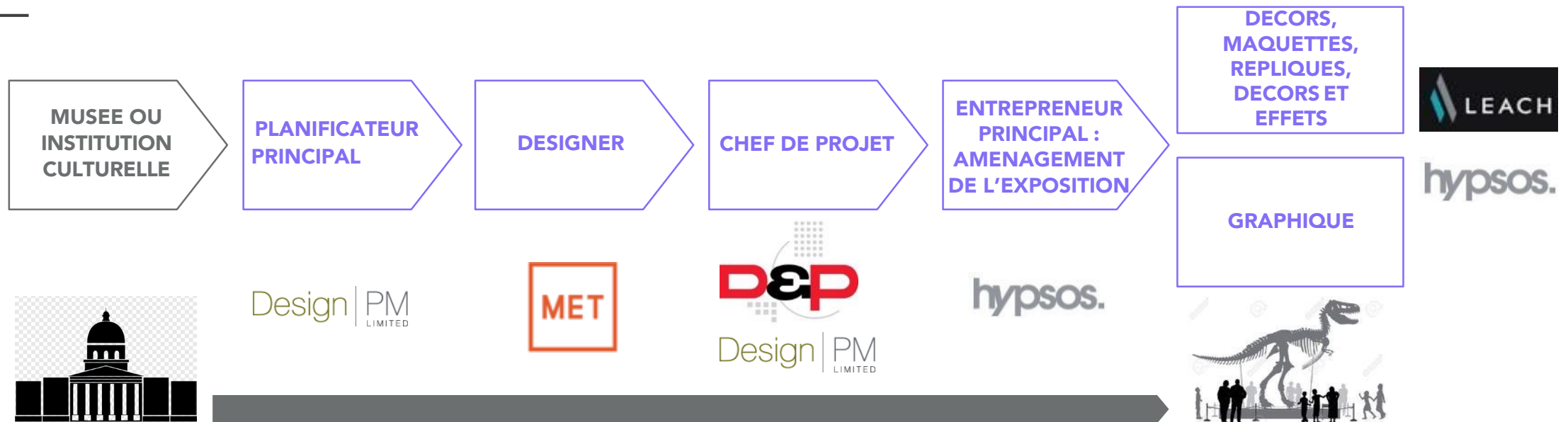


Engaging Imaginations

Basé au Royaume-Uni, LEACH est le leader mondial de la communication visuelle grand format depuis plus d'un siècle.

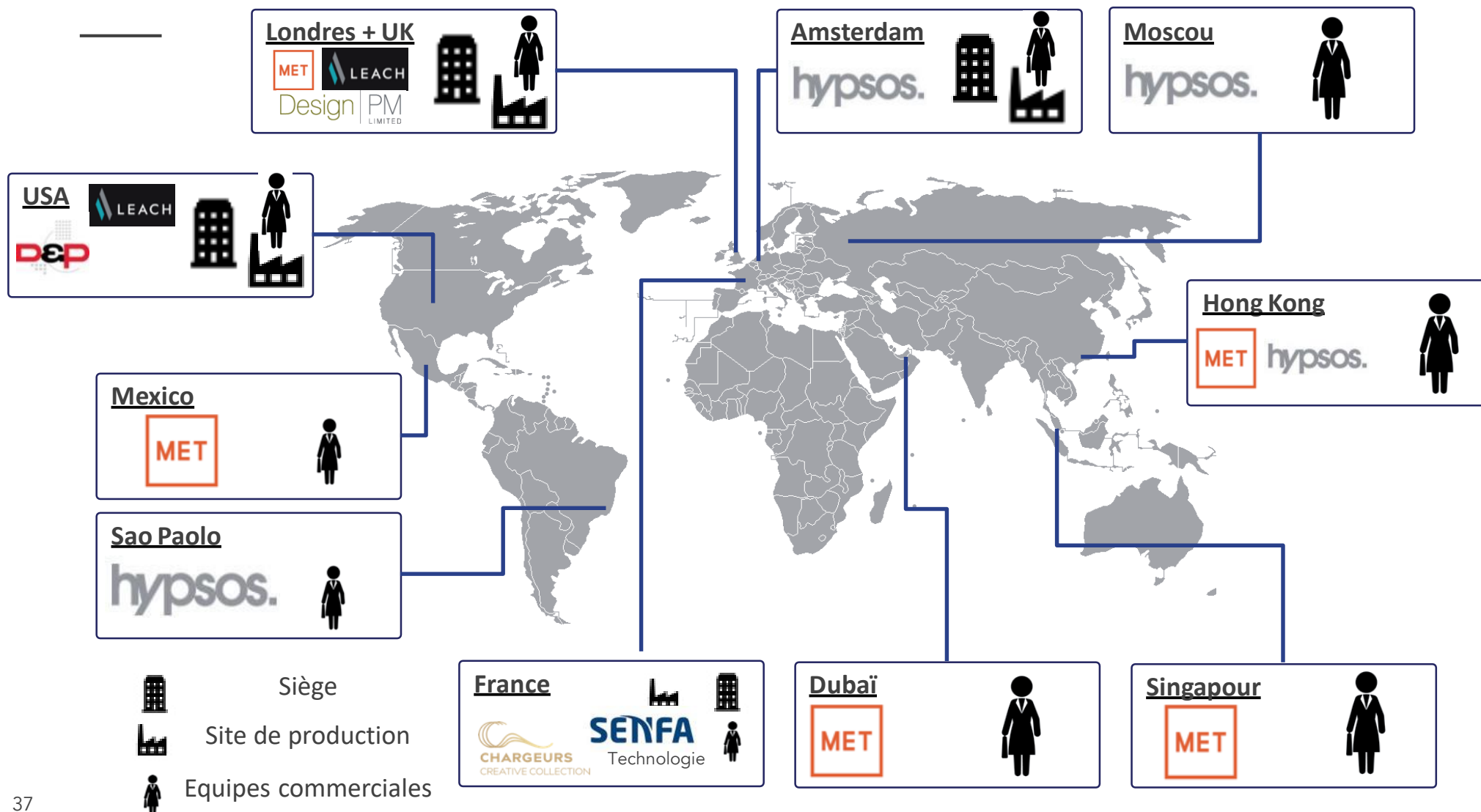


Un réseau unique offrant une gamme complète de services à travers le monde



CCC se positionne comme un réseau mondial de filiales autonomes et de partenaires externes, unique et indépendant, consacré exclusivement aux musées, aux expositions et à l'environnement des marques. Sa mission est de permettre à ses clients de fasciner et d'émerveiller leurs visiteurs.

Une présence mondiale



Projets emblématiques réalisés par nos filiales 1/2



National Museum of African American History and Culture, D.C (D&P)



Ahmed Al Jaber Oil & Gas Museum, Kuwait
(Design PM, Hypsos and Leach)

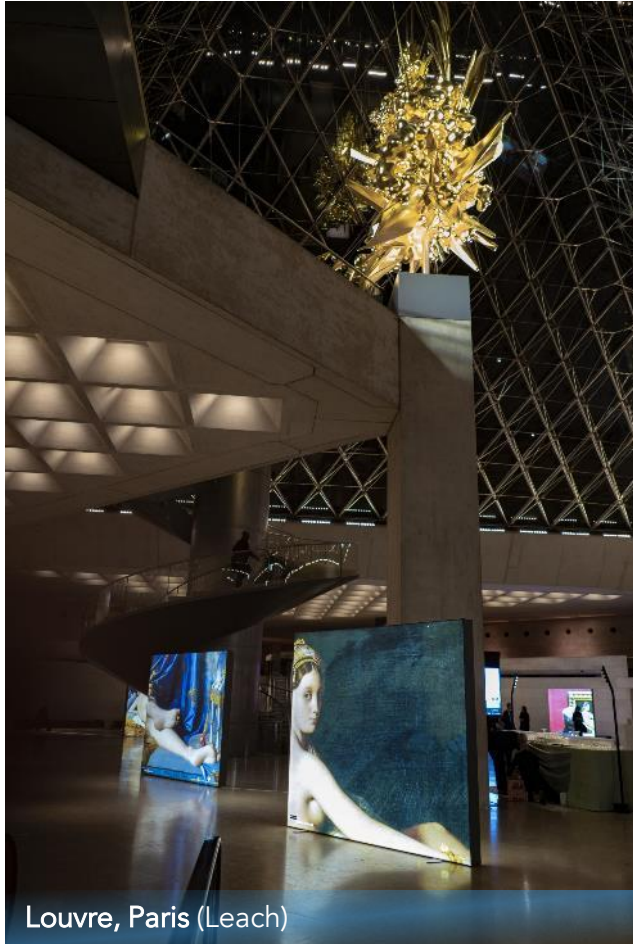


The Singapore Bicentennial Experience, Singapore (MET Studio)

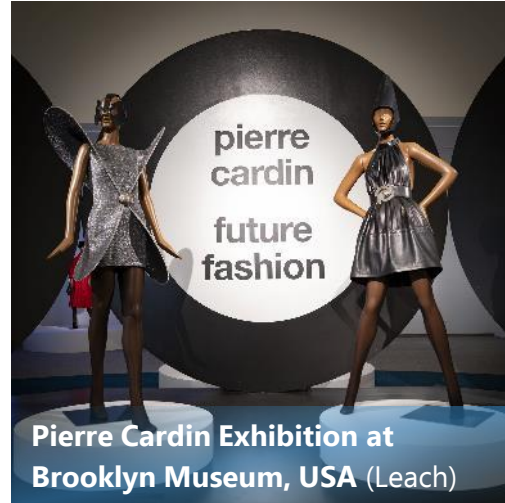


Jebel Buhais Geology Museum, Sharjah, UAE (Hypsos)

Projets emblématiques réalisés par nos filiales 2/2



Louvre, Paris (Leach)



Pierre Cardin Exhibition at Brooklyn Museum, USA (Leach)



Frida Kahlo at Brooklyn Museum, USA (Leach)



JR's Giant "Chronicles of New York" Mural On Shipping Containers In Domino Park, USA (Leach)

Revue financière



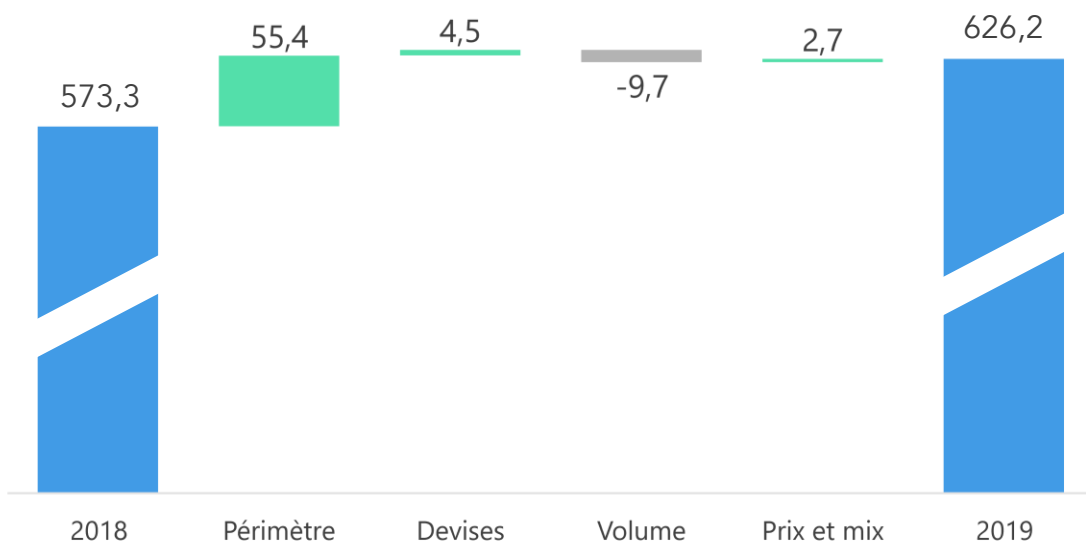
CHARGEURS
High Emotion Technology®

Compte de résultat consolidé

En millions d'euros	2019	2018	variation	Commentaires
Chiffre d'affaires	626,2	573,3	+52,9 +9,2 %	-1,2% en organique ; un environnement volatil en particulier pour CPF en Allemagne et en Chine
Marge brute	167,0	154,3	+12,7 +8,2 %	Maintien d'un niveau élevé du taux de marge brute du fait de la premiumisation de l'offre
en % du chiffre d'affaires	26,7%	26,9%		
EBITDA	60,0	59,8	+0,2 +0,3 %	Application d'IFRS 16 +7,0m€ ; point culminant des opex de croissance
en % du chiffre d'affaires	9,6%	10,4%		
Amortissements	-18,6	-10,8	-7,8	Stratégie d'investissements soutenus, dont ligne d'enduction premium chez CPF ; impact IFRS 16 pour -6,5 m€
Résultat opérationnel des activités	41,4	49,0	-7,6	Conjoncture plus volatile en Allemagne et en Chine ; intensification des opex de croissance
en % du chiffre d'affaires	6,6%	8,5%		
Amort. actifs incorp. liés aux acq.	-2,5	-0,9	-1,6	Amortissements des marques et relations clients des acquisitions dont PCC -2,1 m€ et Leach -0,3 m€
Non récurrent	-7,0	-5,9	-1,1	Acq. réalisées et en cours & intégration -5,8 m€ ; réorganisations CFT -0,9 m€ ; badwill en 2018 : +1,7 m€
Résultat d'exploitation	31,9	42,2	-10,3	Effet de la baisse temporaire du ROPA et de l'accroissement mécanique des amort. d'actif incorp. liés aux acquisitions
Charge nette de financements	-9,8	-8,9	-0,9	Effet année pleine du crédit syndiqué et des nouveaux financements mis en place en 2018 et début 2019
Autres éléments financiers	-1,7	-1,7	0,0	Dépréciation d'actifs financiers ; effet IFRS 16 : -1,0 m€
Résultat financier	-11,5	-10,6	-0,9	
Impôts	-4,9	-5,1	+0,2	Moins de déficits reportables utilisés et activés en 2019 vs 2018
Mises en équivalence	-0,4	0,1	-0,5	Impact des mises en équivalence CLM
Résultat net	15,1	26,6	-11,5	

Bridge : Chiffre d'affaires et ROPA

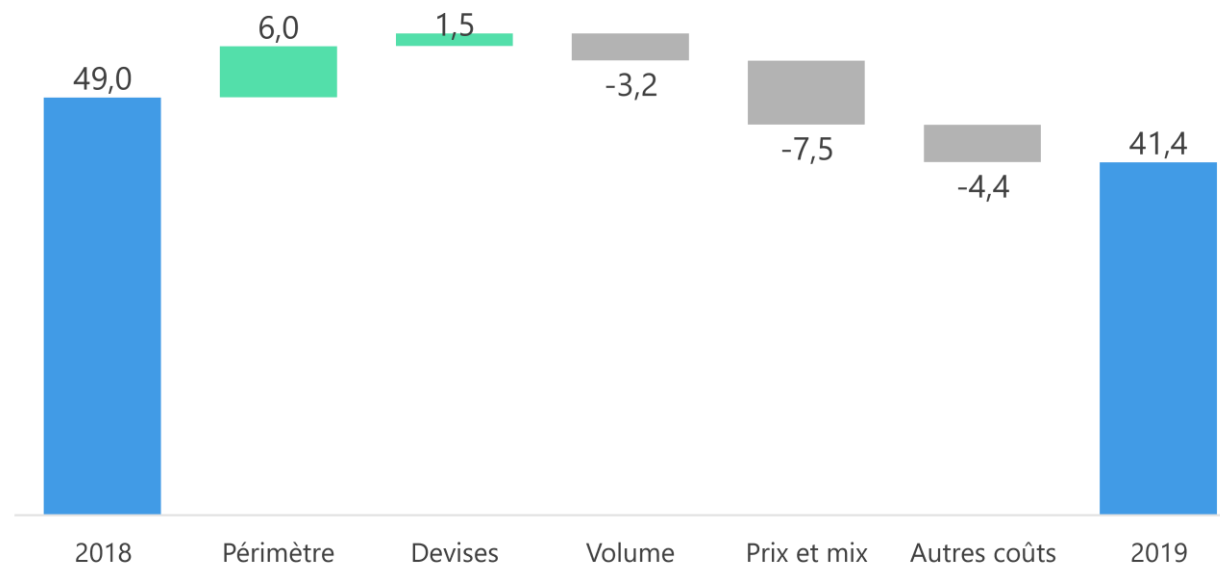
Bridge du Chiffre d'Affaires (en m€)



Principaux effets sur le chiffre d'affaires

- Périmètre : acquisitions réalisées de PCC et Leach courant 2018 et de DPM et MET en 2019
- Devises: USD, RMB, HKD
- Volume: Impact majoritairement de CPF
- Prix/Mix: Premiumisation dans toutes les activités

Bridge du résultat opérationnel des activités (en m€)

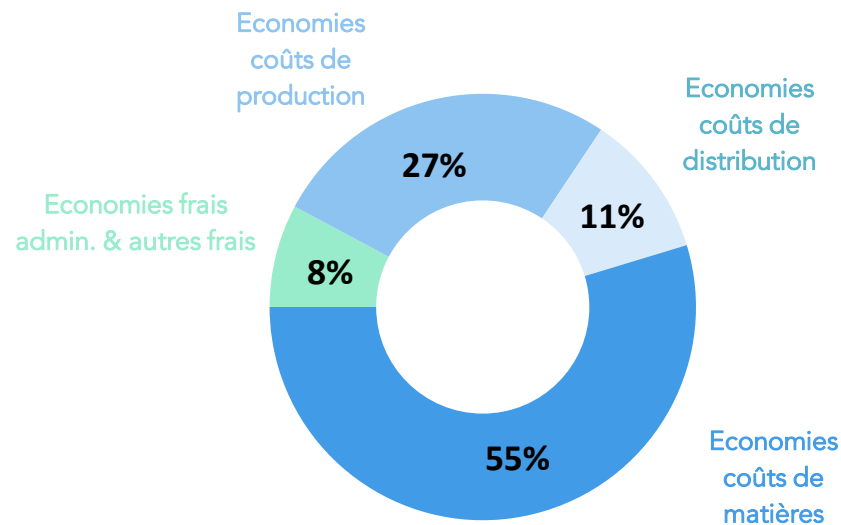


Principaux effets sur le ROPA

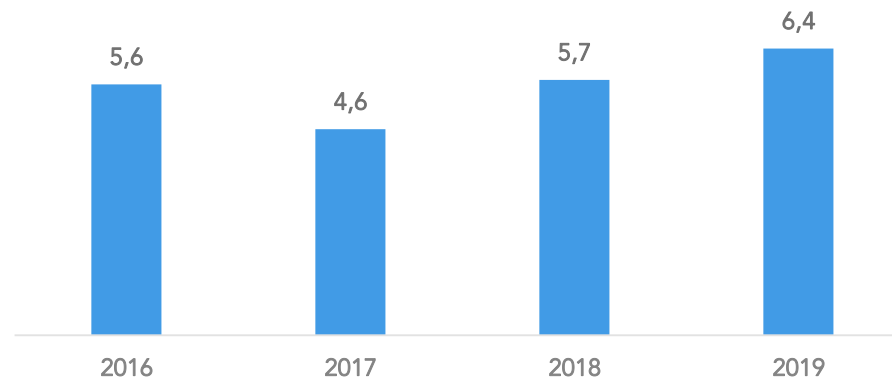
- Périmètre : Effet relatif principalement de PCC
- Devises: Impact positif de l'USD dans le métier CPF
- Volume: Impact négatif majoritairement de CPF
- Prix/Mix: Impact prix/mix géographique chez CPF

Succès du plan annuel de productivité

Réalisations 2019 : 6,4 m€ d'économies de coûts en année pleine, impact cash



Economies de coût générées par le plan annuel de productivité



Plan de performance du Groupe de 2016 à 2019 :

- 6,4 m€ d'économies réalisées en 2019
- 22,3 m€ d'économies réalisées en cumulé depuis 2015

Tableau des flux de trésorerie

Accélération de la génération de cash portée par une action offensive, déploiement des ressources en ligne avec la stratégie de croissance

En millions d'euros	2019	2018	Commentaires
EBITDA	60,0	59,8	+0,3% : impact IFRS 16 pour 7,0 m€ ; opex de croissance
Non récurrent - cash	-7,0	-7,7	Coûts non récurrent liés aux acquisitions
Frais financiers - cash	-10,8	-8,9	Renforcement des ressources financières et allongement de la maturité
Impôts - cash	-3,3	-6,0	
Autres	-0,2	-0,3	
Marge brute d'autofinancement	38,7	36,9	Solide génération de cash
Dividendes reçus des mises en équivalence	0,1	0,0	
Variation du BFR à change constant	-13,3	-22,5	Réduction du BFR de 9,0m€ au S2 grâce à un plan d'action déployé mondialement
Cash-flow opérationnel	25,5	14,4	Solide cash-flow opérationnel ; impact IFRS 16 pour 6,3 m€
Acquisitions d'actifs corporels et incorporels	-25,3	-24,3	Principalement liés à la ligne de production premium chez Chargeurs Protective Films
Acquisitions	-9,6	-65,3	Principalement acquisitions Design PM et MET
Dividendes versés en numéraire	-8,6	-10,8	Politique continue de versement d'un dividende récurrent
Profits (+) / Pertes (-) de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie	-1,5	-3,5	
Autres	-10,7	-11,6	dont -9,8 m€ de rachat d'actions et -1,0 m€ d'impact IFRS 16
Total	-30,2	-101,1	Déploiement des ressources financières levées en ligne avec la stratégie de croissance
Dette (-) / Trésorerie (+) nette à l'ouverture (31/12/n-1)	-92,2	8,9	
Dette (-) / Trésorerie (+) nette à la clôture (31/12/n)	-122,4	-92,2	

Bilan consolidé analytique

Une structure bilancielle très solide

En millions d'euros	2019	2018	Commentaires
Immobilisations incorporelles	173,1	158,1	Augmentation du goodwill et des actifs incorporels liée aux acquisitions 2019
Droits d'utilisation	25,8	0,0	Impact de l'application d'IFRS 16
Immobilisations corporelles	87,3	80,7	Unité de production Premium de CPF et impact IFRS 16
Mises en équivalence	12,6	13,1	
Actif net non courant	9,4	12,9	
BFR	73,0	64,6	Inversion de tendance au S2 avec une diminution du BFR de 11,2 m€
Total des capitaux employés	381,2	329,4	
Capitaux propres	232,4	237,2	Résultat +15,1 m€ ; Dividendes en numéraire -8,6m€ ; Rachat d'actions -9,8m€
Dette de location	-26,4	0,0	Impact de l'application d'IFRS 16
Dette financière nette	-122,4	-92,2	

Ressources financières encore renforcées

	2019		2018	
	Nominal	maturité moyenne	Nominal	maturité moyenne
Lignes de financement tirées	213,2 m€	4,5 ans	195,7 m€	4,7 ans
Lignes de financement non tirées	162,0 m€	5,0 ans	206,5 m€	5,8 ans
Total des ressources confirmées	375,2 m€	4,7 ans	402,2 m€	5,3 ans

Ratios financiers maîtrisés

	2019	2018
Ratio de levier : dette nette / EBITDA	2,0	1,5
Ratio de gearing : dette nette / capitaux propres	0,5	0,4

03

Objectifs confirmés

Michaël Fribourg – Président Directeur Général

Une stratégie d'excellence engagée et de long terme

Stratégie claire

- Un engagement fort du conseil d'administration et du top management
- Une vision claire : étendre sans cesse notre leadership dans les métiers de niche
- Implémenter sans cesse et déployer systématiquement des méthodes d'excellence
- Une structure de capital de long terme, un bilan et une marge brute d'autofinancement solides pour soutenir la croissance organique et la stratégie d'acquisition

Excellence opérationnelle

Des équipes fortement engagées

Un programme d'excellence opérationnelle : "Game Changer"

Une amélioration permanente de la production et du service client

Une discipline financière stricte

Création de valeur quantitative et qualitative

Des innovations de rupture

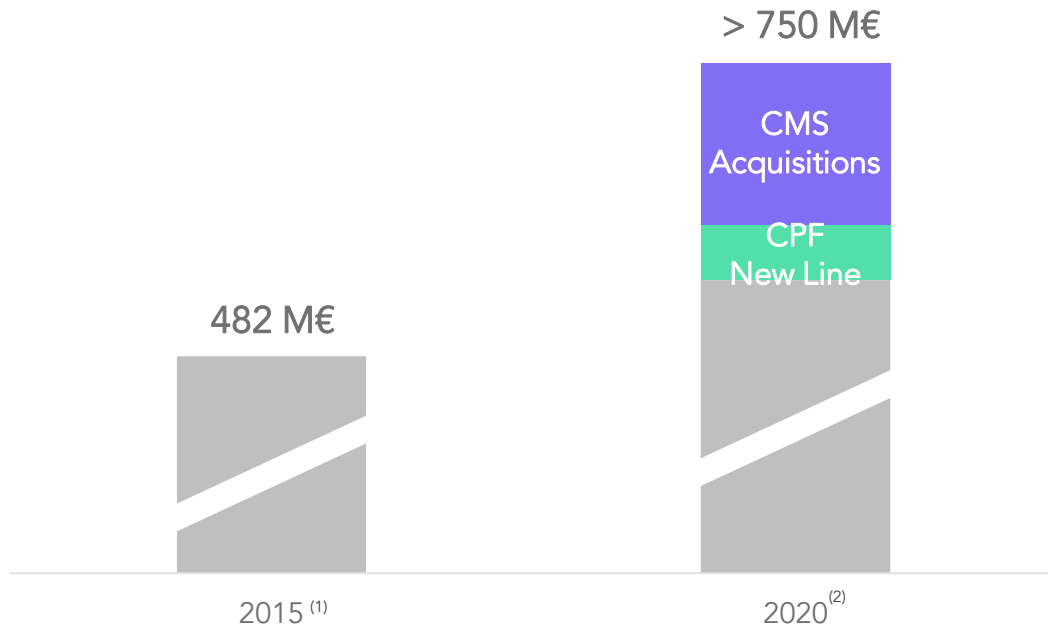
Etendre la chaîne de valeur et créer nos marchés

Des acquisitions ciblées et relatives

Un fort "Sales to Profit" & "Profit to Cash"

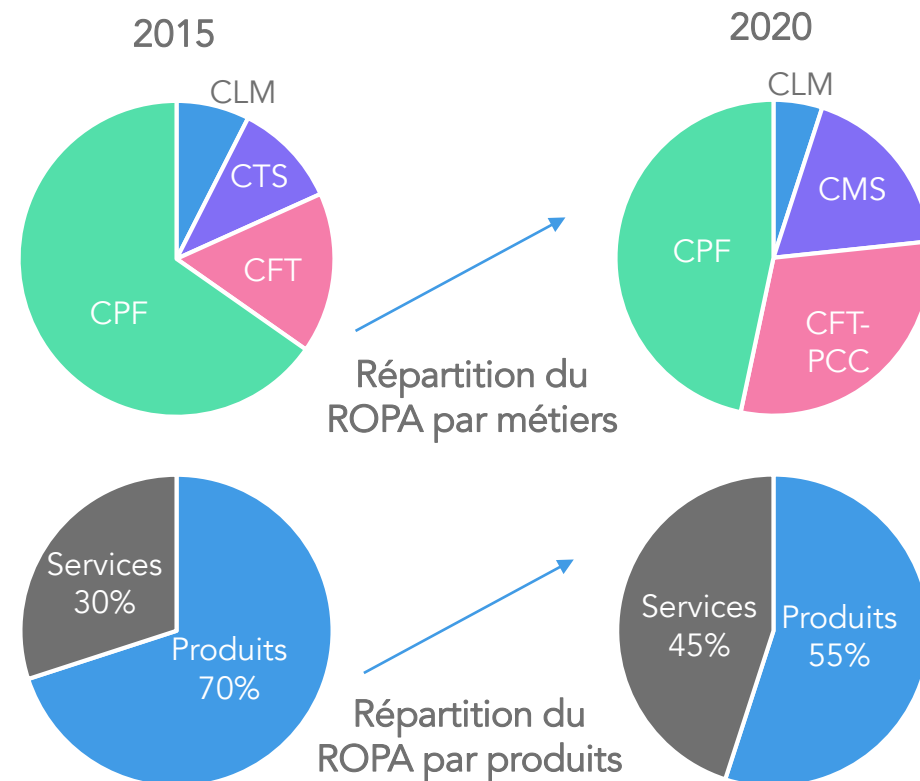
2020, un millésime doté de solides atouts à environnement constant

- ◆ Un chiffre d'affaires 2020 attendu à plus de 750 millions d'euros en année pleine



¹Après la cession d'actifs ²Objectif 2020 en année pleine

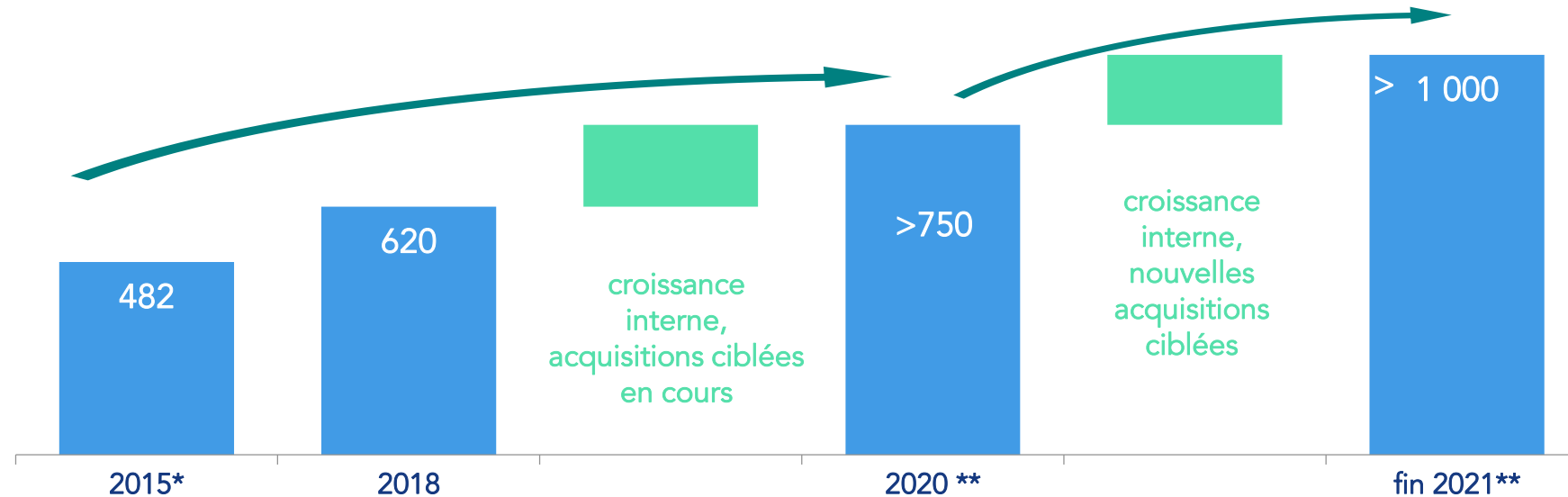
- ◆ Une marge opérationnelle des activités en hausse à environnement constant, avec trois grands moteurs de performance



Chargeurs accélère sa transformation

Chiffre d'affaires
en année pleine
(m€)

Trajectoire vers 1 Md€ de chiffre d'affaires
et > 10 % de marge normative



*Après la cession d'actifs **Objectif en année pleine



CHARGEURS
High Emotion Technology®

Une importante création de valeur actionnariale

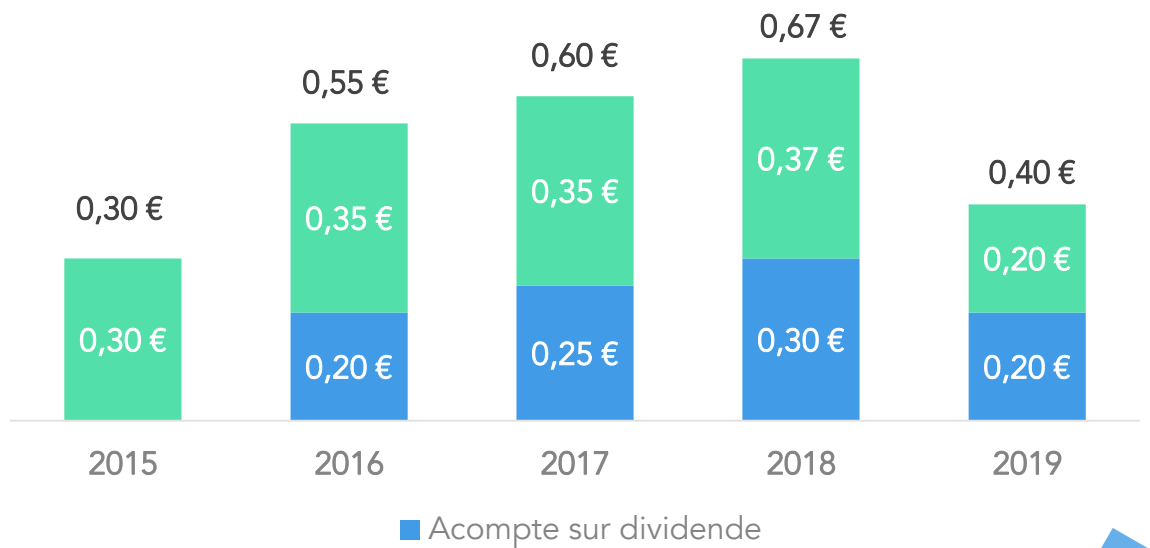
Couverture du titre étendue à 6 analystes



Indices de référence



Dividende récurrent depuis 2015



Glossaire

- ◆ La variation à **taux de change et périmètre constants** (tcpc), **organique** ou **interne**, de l'année N par rapport à l'année N-1 est calculée :
 - en utilisant les taux de change moyens de l'année N-1 sur la période considérée (année, semestre, trimestre) ;
 - et sur la base du périmètre de consolidation de l'année N-1
- ◆ L'**EBITDA** correspond au résultat opérationnel courant (tel que défini ci-après) retraité des amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles.
- ◆ Le **résultat opérationnel courant (ROC)** est formé de la marge brute, des frais commerciaux et des frais administratifs, et des frais de recherche et développement. Il s'entend :
 - avant prise en compte des amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions, et
 - avant prise en compte des autres produits et charges opérationnels non courants correspondant aux éléments d'importance significative, inhabituels, anormaux et peu fréquents, de nature à fausser la lecture de la performance récurrente de l'entreprise.
- ◆ Le **taux de marge opérationnelle courante** est égal au résultat opérationnel courant divisé par le chiffre d'affaires



CHARGEURS
High Emotion Technology®

CONTACT

Julien Minot
Head of Investor Relations

+33 (0)1 47 04 13 40
comfi@chargeurs.com