



Présentation des résultats annuels 2018

SOLIDITÉ & VISION

12 mars 2019

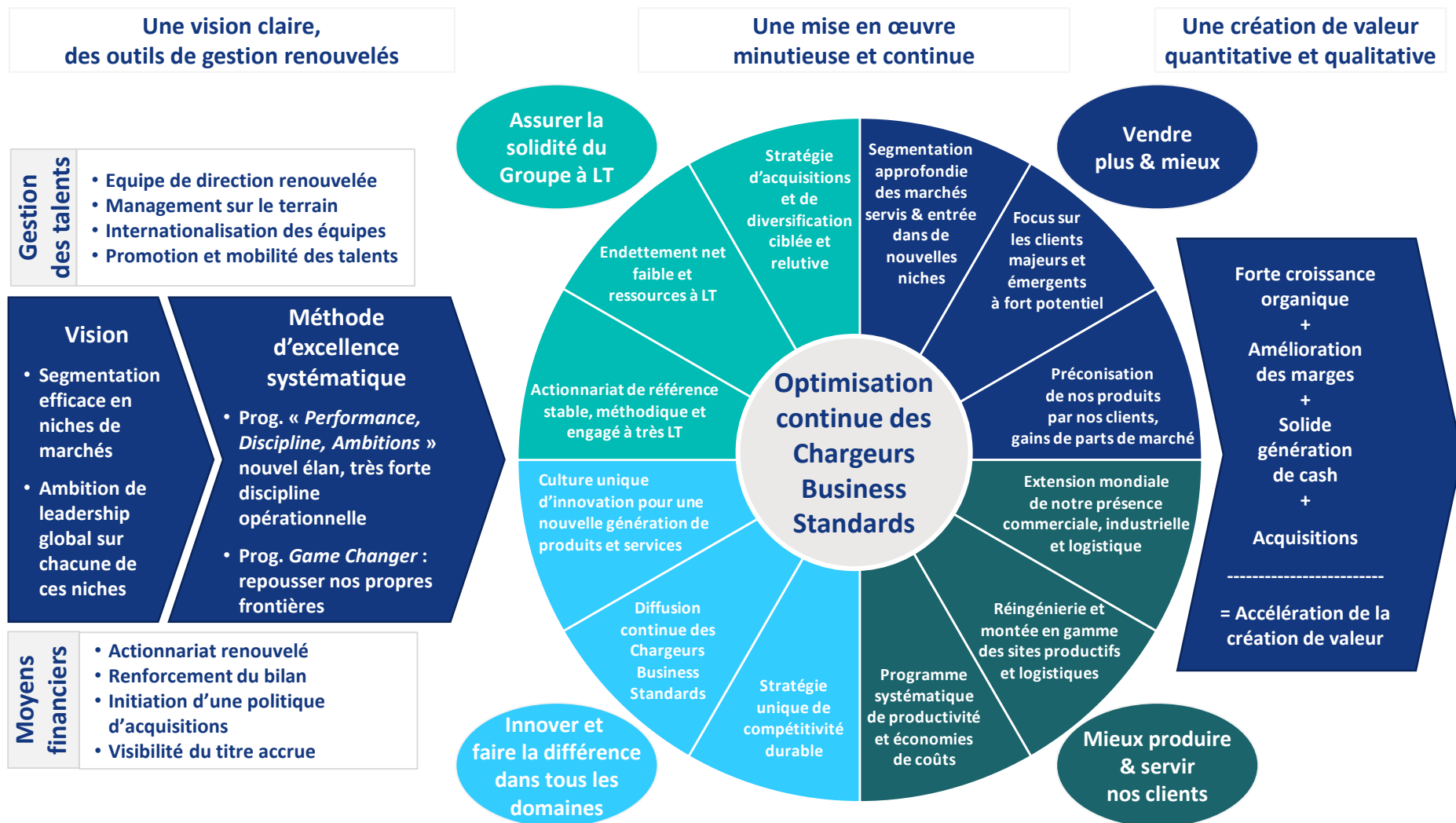
- 1. Synthèse**
- 2. Le programme *Game Changer* en action**
- 3. Le programme *Iconic Champions* en action**
- 4. Revue opérationnelle**
- 5. Revue financière**
- 6. Perspectives**
- 7. Annexes**



Synthèse

Michaël FRIBOURG
Président Directeur Général

Chargeurs récolte les fruits de sa stratégie d'excellence méthodique et à long terme



2018 : un changement d'échelle réussi grâce au succès du programme Game Changer

■ Des performances, une fois encore, en forte hausse

- Chiffre d'affaires en hausse de 7,6 %, et de **619 m€ en intégrant la contribution en année pleine des acquisitions 2018**
- **EBITDA > 10 %** du chiffre d'affaires grâce au succès du plan annuel de productivité
- **ROC⁽¹⁾ en progression de 10,4 % par rapport à 2017**, et en **augmentation de 26,0 % par rapport à 2016**, malgré les effets de change et l'accélération des investissements opérationnels et des capex
- **Résultat d'exploitation également en progression de 9,6 % par rapport à 2017**
- **Résultat net en hausse de 5,6 %**

■ Un leadership renforcé dans tous nos métiers

- Des consolidations stratégiques avec les acquisitions de **PCC et Leach** qui permettent à CFT et CTS de **changer d'échelle, de repousser les frontières de leurs marchés** et d'**élargir leur offre de produits et services**
- Des réussites mondialement saluées : **Sustainability and Circular Economy Award** décerné par Arcelor Mittal à **Novacel** (CPF), **Sublimis** (CTS) élu **meilleur produit de l'année** dans la catégorie textile au **SGIA** (salon de l'industrie graphique) de Las Vegas, **intégration de la certification RWS** (*Responsible Wool Standard*) dans le label **Organica**
- Un renforcement inédit des talents au niveau mondial : déploiement d'une **organisation par continent** chez CPF, **Angela Chan** nommée DG monde de CFT, **programme** pour les *executive talents* à **Harvard**, **nouveaux talents** expérimentés et de dimension internationale issus des **acquisitions**

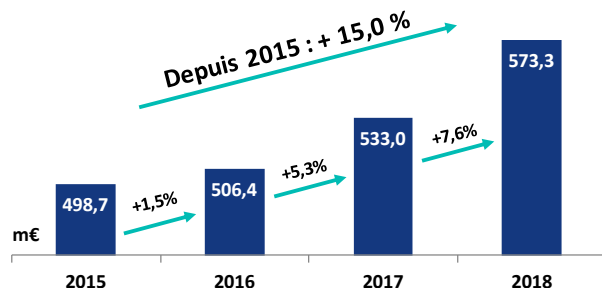
■ Une résistance forte à une conjoncture qui était moins favorable et plus volatile

- Une base de comparaison très élevée et un effet devises défavorable : **performance 2017 historiquement haute** chez CPF (CA +12,3 % vs 2016) et **fort impact devises négatif sur le CA (-19,1 M€) et le ROC⁽¹⁾ (-5,2 M€)**
- Un accompagnement maîtrisé de la stratégie de déstockage des clients de CPF et une sensibilité structurellement faible à la hausse des coûts des matières premières
- Une moindre sensibilité que la concurrence aux variations conjoncturelles grâce à des **gammes plus premiumisées** (effet **prix/mix ROC +4,9 M€**) et à une bonne diversité géographique (**Amérique et Asie renforcées** grâce à l'acquisition de PCC)

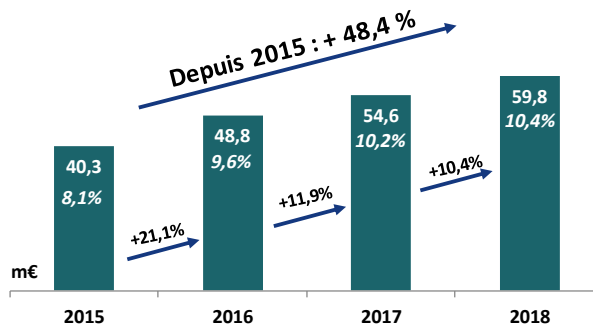
(1) Avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions

Très solide progression de 240 points de base du taux de marge opérationnelle courante depuis 2015

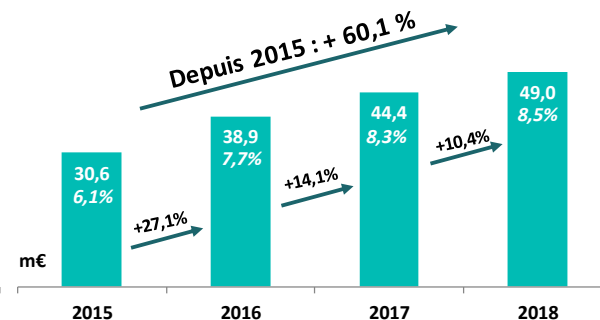
Chiffre d'affaires



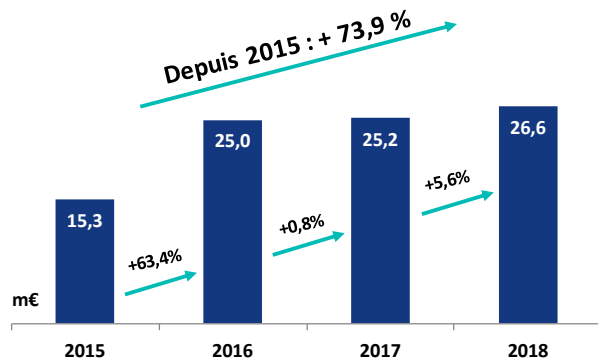
EBITDA



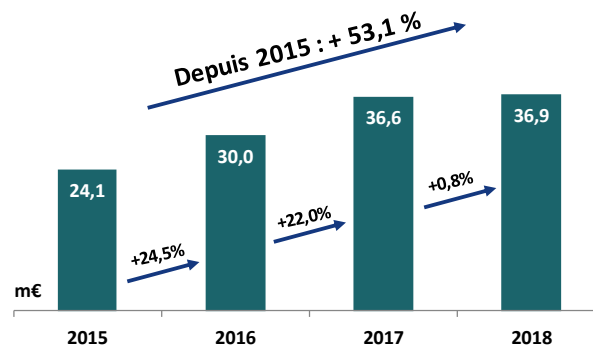
Résultat Opérationnel Courant ⁽¹⁾



Résultat net part du Groupe



Marge Brute d'Autofinancement



- Croissance soutenue du CA
- EBITDA et ROC⁽¹⁾ en croissance à deux chiffres depuis 2015
- Atteinte de la guidance 2018

(1) Avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions

■ Notre analyse de l'environnement économique et de marché

- Un **environnement macroéconomique et géopolitique toujours plus volatile** qui nourrit notre prudence : Etats-Unis et Asie toujours à haut niveau, Europe plus contrastée
- La **premiumisation** et le service au client permettent de **faire la différence dans tous nos marchés**
CPF : concentration sur les produits très haut de gamme ; CFT : développement de la spécification ; CTS : offre de solution complète en communication visuelle ; CLM : accélération de la vente de laine Organica certifiée traçable et durable
- ➔ **Chargeurs est beaucoup mieux armé que ses concurrents pour tirer profit à long terme d'un tel environnement** : solidité financière, diversité sectorielle et géographique, capacités optimisées, technologies innovantes et forte agilité

■ Nos offensives stratégiques

- Mise en place en cours de notre stratégie d'« **Iconic Branding** »
Consolidation métier par métier du portefeuille de marques pour renforcer l'offre marketing auprès des clients et mettre en valeur le caractère exceptionnel des produits et services du Groupe
- **Priorisation des innovations** « vertes » et technologiques
CPF : priorité donnée aux nouveaux produits « green », CFT : nouveaux outils de CRM
- Capacité à jouer le rôle de **consolidateur stratégique**
Acquisitions ciblées et sélectives pour renforcer le positionnement stratégique de nos métiers comme designers de leurs marchés

■ Nos leviers, soutenus par la poursuite du programme Game Changer

- Un **talent management toujours plus global et distinctif**
Formation *taylor made* au *Hidden Champions Institute* de Berlin ; CFT : internationalisation du management des hubs continentaux
- Une **capacité industrielle et technologique distinctive**
CPF : nouvelle ligne d'enduction 4.0 ; CFT : lignes jauge 40 haute technologie ; CTS : nouveaux développements technologiques
- Une **solidité bilancielle encore renforcée** : 120 m€ de *new money* après la mise en place d'un crédit syndiqué souple et innovant

Objectif :
accompagner le doublement
du chiffre d'affaires rentable
d'ici 2021

→ Lancement d'un programme
d'accélération de la croissance
et de la rentabilité du Groupe,
conçu avec toutes les équipes
de Chargeurs dans le monde
et concentré sur 4 thèmes clés



Depuis 2015 Chargeurs a réalisé des acquisitions ciblées,
créant ainsi des champions dans les marchés de niche à forte valeur ajoutée



Chiffre d'affaires de 8 m€

- > Remonter la chaîne de valeur
- > Offrir des solutions intégrées



Chiffre d'affaires de 27 m\$

- > Renforcer le *leadership* aux Etats-Unis
- > Ajouter des capacités de production en zone USD



Chiffre d'affaires de 10 m£

- > Intégration verticale disruptive
- > Offrir des solutions globales



Chiffre d'affaires de \$80 m

- > Créer un champion mondial innovant
- > Renforcer les capacités de service

*Une stratégie
d'acquisitions
continue permettant
de générer de la
valeur*

A venir:

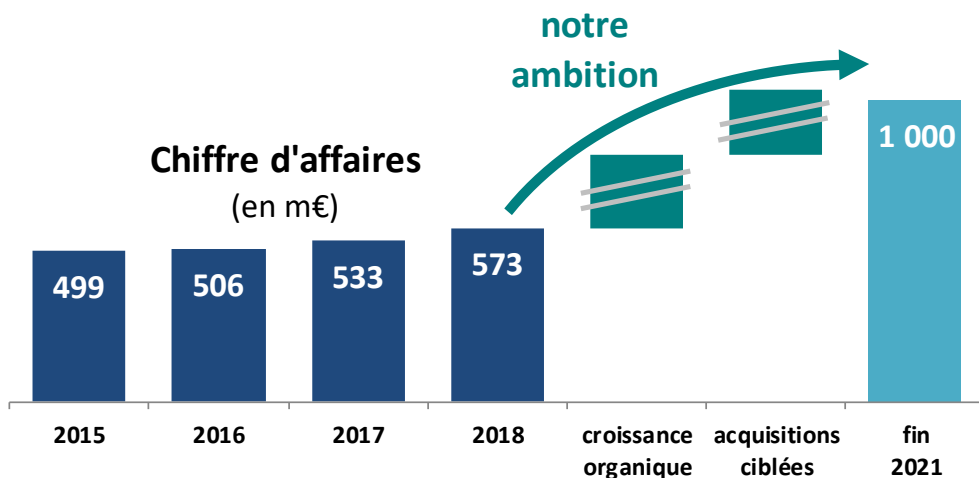
- > Acquisitions transformantes & "Bolt-on"
- > Acquisitions pour progresser dans la chaîne de valeur
- > Acquisition d'un nouveau segment opérationnel

> 100 m€ de chiffre d'affaires et 10 m€ de résultat opérationnel courant⁽¹⁾ additionnels

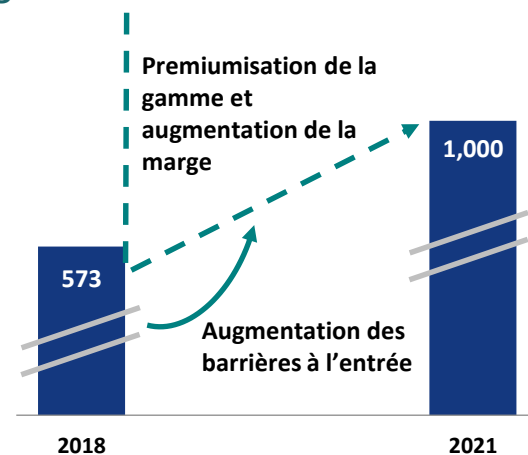
(1) Avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions

- Un objectif confirmé de franchir 1 Md€ de chiffre d'affaires rentable

Trajectoire vers 1 Md € de chiffre d'affaires



Amélioration continue de la marge grâce au mix et à l'effet d'échelle



- Un modèle rigoureux de création de valeur patrimoniale à long terme

- Accent mis sur la génération de cash
- Priorisation des clients les plus rentables
- Poursuite continue des programmes d'optimisation des coûts

- Une stratégie d'excellence de fond conçue dans la durée

- Une culture de création de valeur patrimoniale à long terme
- Un engagement patrimonial de long terme de l'actionnariat de référence et du Groupe Familial Fribourg



Le programme *Game Changer* en action

Joëlle FABRE-HOFFMEISTER
Secrétaire Générale

Game Changer :

un programme d'accélération opérationnelle instaurant une discipline quotidienne au service d'une vision long terme selon 4 axes

Ventes et marketing



ORGANICA
PRECIOUS FIBER

Talent Management



HARVARD
BUSINESS SCHOOL

HCI | HIDDEN
CHAMPIONS
INSTITUTE



Production



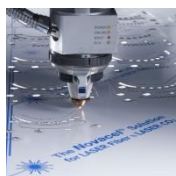
Innovation



➔ 18 mois après son lancement,
de nombreuses réalisations emblématiques et de nouveaux développements en cours prometteurs

Chargeurs : *designer* de leaders reconnus sur leurs marchés de niche selon 4 principes :

Expertise technique de pointe



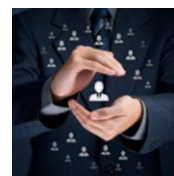
- Industrie 4.0
- Innovation produits
- Savoir-faire technique

Logistique mondiale optimisée



- Implantation mondiale
- Relation de proximité avec les clients

Customer centric et Service oriented



- Solutions intégrées
- Apporteur de services
- Conseil technique

Marques B2B reconnues mondialement



- Progresser dans la chaîne de valeur
- Liens directs avec les décideurs
- Création de marques reconnues

Game Changer : nos réalisations emblématiques

Ventes et marketing

- **Développement d'offres combinées et intégrées « produits + services » :**
 - « Films + Machines » chez CPF grâce à l'acquisition de Somerra, Omma et Walco
 - « Textiles + Lightbox » chez CTS à la suite de l'acquisition de Leach
- **Développement d' « iconic B2B brands » :**
 - Low Noise et Deep Blue chez CPF
 - Sublimis, Alterra chez CTS
 - Organica et Amédée 1851 chez CLM
- **Ouverture de nouveaux sites commerciaux et de centres de services** au plus près des clients :
 - Mexique chez CPF
 - Algérie, Amérique centrale, Asie chez Chargeurs PCC Fashion Technologies
 - Etats-Unis et Chine pour CTS



Talent Management

- **Modernisation et internationalisation des organisations :**
 - Nouvelle organisation par continent de CPF,
 - Nouvelle Directrice Générale mondiale pour Chargeurs PCC Fashion Technologies, basée aux Etats-Unis et mise en place de synergies au sein du nouvelle ensemble
- **Formations de haut niveau « taylor made »** à Harvard et avec le *Hidden Champions Institute* de Berlin, pour un premier groupe d'*Executive Talents* du Groupe
- **Lancement de projets transverses** innovants pilotés par des *Young Talents* identifiés au sein du Groupe



**HARVARD
BUSINESS SCHOOL**



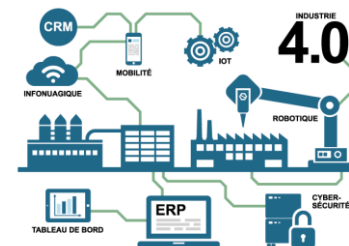
**HIDDEN
CHAMPIONS
INSTITUTE**



Game Changer : nos réalisations emblématiques

Production

- **Optimisation de la logistique fournisseurs et clients dans tous les métiers :**
 - Réingénierie des flux matières et logistiques
 - Automatisation de nouvelles étapes de production
- **Investissements dans l'industrie du futur et dans des technologies disruptives :**
 - Ligne de production « *Techno Smart* » 4.0, gestion du Big Data et machine verticale d'application de films sur le verre chez CPF
 - Nouvelle machine jauge 40 haute technologie chez CFT
 - Maîtrise de nouveaux matériaux chez CTS
 - Ligne d'impression « *sublimation* » chez Leach
 - Blockchain chez CLM



Innovation

- **Nouvelles gammes pour conquérir des parts de marché additionnelles chez CPF :**
 - Gammes dédiées à la protection des surfaces structurées, et aux produits « PVC like » pour l'emboutissage
 - Diffusion des technologies *Low Noise* à de nouveaux sous-segments de marché : inox, stratifiés et profilés
- **Innovations de rupture :**
 - L'entoilage anti-moirage et extension de la gamme de produit en jauge 40 chez CFT
 - Sublimis, élu « produit de l'année » par SGIA, Alterra et les *Acoustic pods* chez CTS
 - Protection anti-contrefaçon des produits de référence textiles chez CTS avec le développement de puces RFID



Des leviers extra-financiers qui soutiennent la stratégie du Groupe

INNOVATION

Innover pour répondre
aux enjeux globaux et
renforcer la valeur ajoutée
des produits de nos clients

MANAGEMENT DES TALENTS

Investir dans ses talents
pour soutenir la croissance
du Groupe et accompagner
ses futurs succès

ENVIRONNEMENT

S'engager pour
l'environnement,
c'est limiter notre empreinte
en maîtrisant nos ressources
et en encourageant
l'économie circulaire



DIGITAL

Investir dans le digital
pour sécuriser les liens
entre Chargeurs
et son écosystème

ENGAGEMENT SOCIÉTAL

S'engager pour
contribuer à un impact
positif durable
sur la société

GOVERNANCE

Une Gouvernance d'entreprise
responsable qui permet
d'assurer sur le long terme
la cohérence du projet
stratégique de Chargeurs



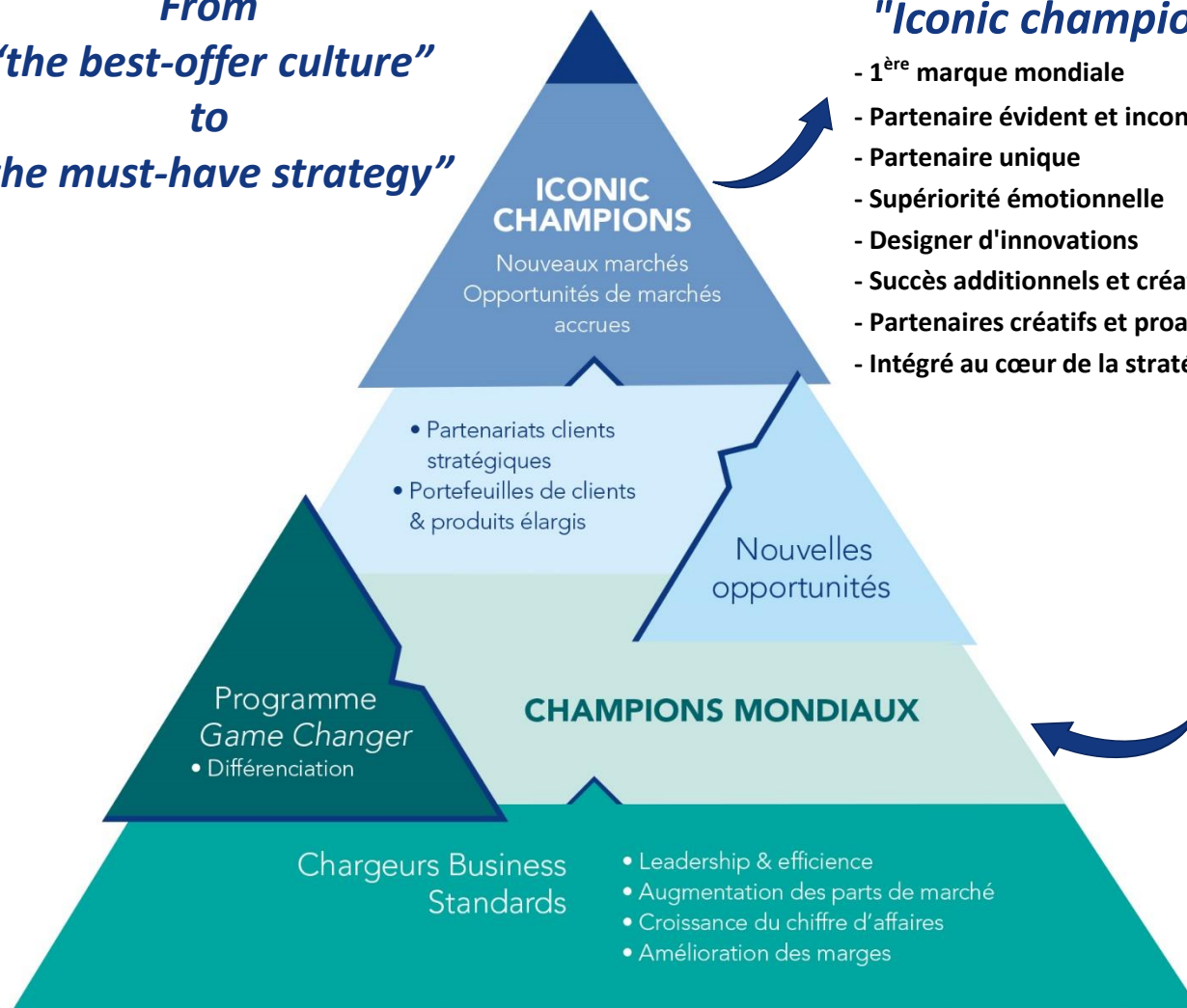
Le programme *Iconic Champions* en action

Matthieu BALESCUT

Directeur du *Business Development* et de la Stratégie

Lancement du programme « Iconic champions » : poursuite de la premiumisation

*From
"the best-offer culture"
to
"the must-have strategy"*



"Iconic champions"

- 1^{ère} marque mondiale
- Partenaire évident et incontournable
- Partenaire unique
- Supériorité émotionnelle
- Designer d'innovations
- Succès additionnels et créateur de valeur
- Partenaires créatifs et proactifs
- Intégré au cœur de la stratégie de ses clients



Champions mondiaux

- 1^{ère} part de marché mondiale
- Supériorité en technicité et en services
- Meilleure offre en rapport qualité-prix
- Supériorité fonctionnelle & expérimentale
- Fournisseur de produits innovants
- Experts techniques
- Fiabilité des équipes
- Intimité avec les clients



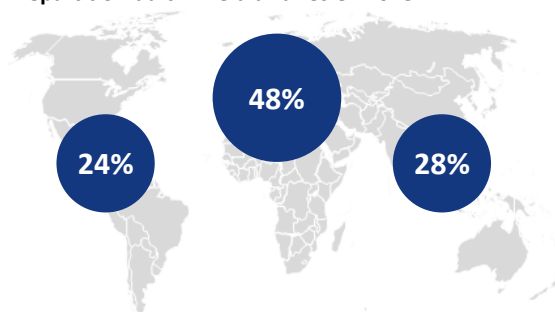
Revue opérationnelle

Olivier BUQUEN
Directeur Financier

Une excellence industrielle mondiale

Plus de 90 pays desservis

Répartition du chiffre d'affaires en 2018



94 % du chiffre d'affaires réalisé à l'international

- 17 sites industriels :
 - 7 en Europe
 - 4 en Amérique du Nord
 - 3 en Asie
 - 2 en Amérique Latine
 - 1 en Afrique
- 16 laboratoires R&D et qualité :
 - 7 chez Fashion Technologies
 - 4 chez Protective Films
 - 4 chez Luxury Materials
 - 1 chez Technical Substrates

Des positions de leader dans des marchés de niche

Protective Films



No. 1 mondial
Protection de la qualité des surfaces

10 segments de marché
avec une position de leader

Fashion Technologies



No. 1 mondial
Entoilage

4 segments de marché
avec une position de leader

Technical Substrates



Leader européen
Fonctionnalisation de textiles

4 segments de marché
avec une position de leader

Luxury Materials



No. 1 mondial
Laine peignée haut de gamme

3 segments de marché
avec une position de leader

Un profil financier robuste

Succès confirmé en 2018 du programme stratégique Game Changer

Chiffre d'affaires

573,3 m€

+ 7,6 %
(+ 2,6 % à tcpc)

EBITDA

59,8 m€

+ 9,5 %

Résultat opérationnel courant

49,0 m€

+ 10,4 %

Résultat net

26,6 m€

+ 5,6 %

Marge brute d'autofinancement

36,9 m€

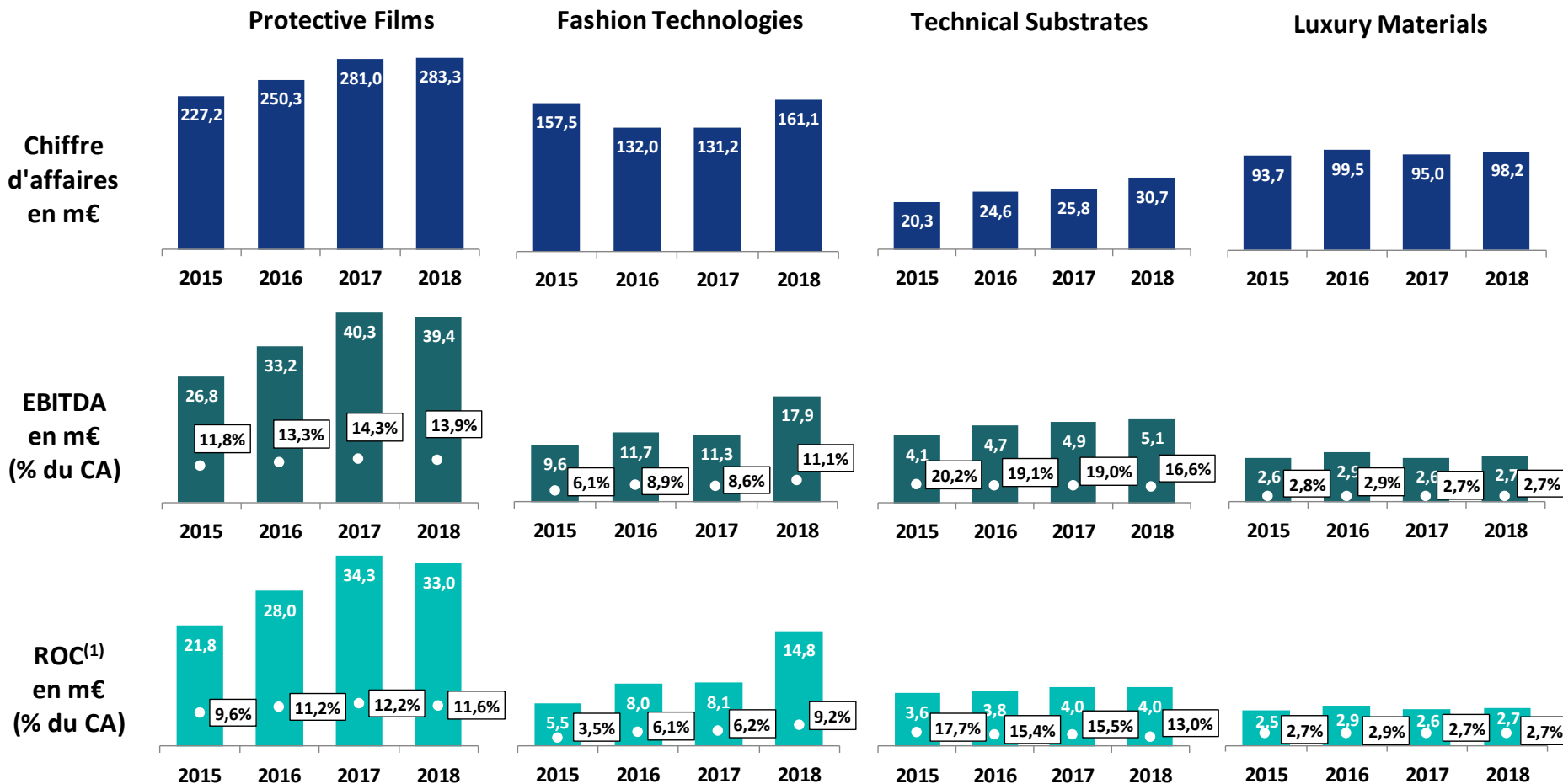
+ 0,8 %

Un bilan solide

- Signature d'un **crédit syndiqué inédit de 230 m€** en décembre 2018 assorti d'excellentes conditions financières

Une excellente année 2018 : nouvelle accélération de la performance

Très solide progression des performances du Groupe : 8,5 % de marge opérationnelle en 2018, soit une croissance de 240 points de base du taux de marge opérationnelle courante depuis 2015



(1) Avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions



Chargeurs Protective Films

« The leading innovative coating solutions »

Faits marquants

- Préparation du lancement de la **ligne de production techno-smart 4.0** en Italie, prévue pour mi-2019
- Lancement d'une nouvelle gamme de films écologiques, **Deep Blue**, conçue sans phtalate et sans PVC
- Accélération du déploiement de l'offre innovante de solutions d'application des films de protection de surfaces, **Chargeurs Protective Specialty Machines**



Chiffre d'affaires record et préparation à l'accélération de la premiumisation de l'offre de solutions en 2019

En millions d'euros	Cumul 12 mois			Variation 18/17		Variation 18/16
	2018	2017	2016	brute	tcp ⁽²⁾	
Chiffre d'affaires	283,3	281,0	250,3	+0,8 %	+0,0 %	+13,2 %
EBITDA	39,4	40,3	33,2	-2,2 %		+18,7 %
en % du chiffre d'affaires	13,9 %	14,3 %	13,3 %			
Résultat opérationnel courant ⁽¹⁾	33,0	34,3	28,0	-3,8 %		+17,8 %
en % du chiffre d'affaires	11,6 %	12,2 %	11,2 %			

(1) avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions

(2) tcp⁽²⁾ : variation à Taux de Change et Périmètre Constants

- Chiffre d'affaires record de 283,3 millions d'euros, en **croissance de 0,8 % par rapport à 2017**, avec une base de comparaison très élevée et un fort effet devises défavorable de l'USD. Depuis 2016, le chiffre d'affaires affiche une très forte hausse de 13,2 %.
- Poursuite de la stratégie de premiumisation de l'offre de solutions et de la politique de sélectivité commerciale afin d'améliorer le mix produits et de renforcer le *pricing power* : **taux de marge opérationnelle supérieur à 11,5 %** malgré un effet devises négatif et la poursuite d'investissements en opex de croissance ; **hors effet devises, le taux de marge opérationnelle aurait été supérieur à 12,5 %**
- Lancement de la nouvelle ligne d'enduction techno-smart 4.0 en Italie prévu pour mi-2019 : augmentation des capacités de production de solutions très haut de gamme et à forte valeur ajoutée pour consolider, in fine, le leadership mondial de CPF



Chargeurs PCC Fashion Technologies

« IN'SIDE FASHION »

Faits marquants

- Acquisition transformante de l'américano-asiatique **PCC Interlining** permettant l'alliance de **fondamentaux solides** pour une création de valeur durable
- Renforcement du **leadership mondial** du métier et notamment sur la spécification
- Accélération de la stratégie « **Customer Centric** » focalisée sur l'expérience client



Excellente performance opérationnelle avec une croissance de 300 points de base du taux de marge opérationnelle courante en 2018

En millions d'euros	Cumul 12 mois			Variation 18/17		Variation 18/16
	2018	2017	2016	brute	tcpc ⁽²⁾	
Chiffre d'affaires	161,1	131,2	132	+22,8 %	+6,9 %	+22,0 %
EBITDA	17,9	11,3	11,7	+58,4 %		+53,0 %
en % du chiffre d'affaires	11,1 %	8,6 %	8,9 %			
Résultat opérationnel courant ⁽¹⁾	14,8	8,1	8,0	+82,7 %		+85,0 %
en % du chiffre d'affaires	9,2 %	6,2 %	6,1 %			

(1) avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions

(2) tcpc : variation à Taux de Change et Périmètre Constants

- **Croissance très soutenue de 22,8 %** du chiffre d'affaires et solide croissance interne avec +6,9 %, portée par l'intégration rapide de **PCC Interlining aux Etats-Unis et en Asie** et par la stratégie focalisée sur l'expérience client
- Excellente performance opérationnelle avec une **croissance de 300 points de base** du taux de marge opérationnelle courante, qui atteint 9,2 % en 2018 portée par :
 - La solide dynamique commerciale de montée en gamme de l'offre de solutions et services
 - Les nombreuses synergies grâce à l'apport du savoir-faire de PCC Interlining : présence renforcée dans toutes les zones géographiques et croissance de la part du chiffre d'affaires par la spécification



CTS

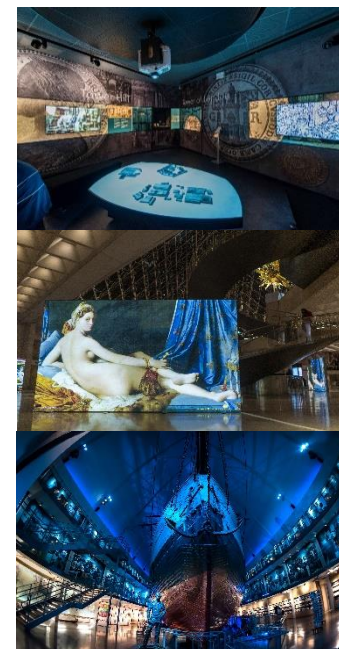


Chargeurs Technical Substrates

une pépite industrielle

Faits marquants

- Intégration de **Leach**, leader britannique des solutions de communication visuelle, et développement d'une offre de solution complète
- Sublimis, élu « **produit de l'année** » au salon SGIA de Las Vegas
- Premier partenariat industriel sur des textiles à forte intensité d'innovation



Accélération des investissements de croissance pour franchir le seuil de 100 M€ de chiffre d'affaires d'ici 2021

En millions d'euros	Cumul 12 mois			Variation 18/17		Variation
	2018	2017	2016	brute	t CPC ⁽²⁾	18/16
Chiffre d'affaires	30,7	25,8	24,6	+19,0 %	-5,4 %	+24,8 %
EBITDA	5,1	4,9	4,7	+4,1 %		+8,5 %
en % du chiffre d'affaires	16,6 %	19,0 %	19,1 %			
Résultat opérationnel courant ⁽¹⁾	4,0	4,0	3,8	+0,0 %		+5,3 %
en % du chiffre d'affaires	13,0 %	15,5 %	15,4 %			

(1) avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions

(2) t CPC : variation à Taux de Change et Périmètre Constants

- **Progression du chiffre d'affaires de 19,0 %** portée par l'acquisition stratégique de **Leach**, leader britannique des solutions de communication visuelle, permettant d'accroître l'offre inédite de solutions et d'accéder à de nouvelles niches de marché
- Accélération du lancement d'innovations de rupture à l'image de Sublimis, élu « produit de l'année » au salon SGIA à Las Vegas
- Mise en place de partenariats stratégiques qui devraient représenter des potentiels d'accroissement de chiffre d'affaires jusqu'à 10 % par an en année pleine
- Nomination de Sampiero Lanfranchi à la direction générale de CTS en janvier 2019 pour intensifier la croissance externe et franchir le **seuil de 100 millions d'euros de chiffre d'affaires d'ici 2021**



CLM



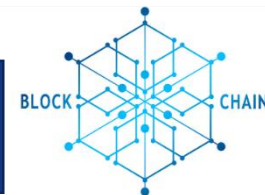
Chargeurs Luxury Materials

« From the sheep to the shop »

Faits marquants

- Accélération de la premiumisation de la gamme grâce au lancement de la marque digitale, **Amédée 1851**, spécialiste des écharpes et carrés en fibres d'exception
- Intégration de la **certification RWS** (Responsible Wool Standard) au label haut de gamme *Organica Precious Fiber*, premier label de fibres d'excellence certifiées et traçables


ORGANICA
PRECIOUS FIBER



Succès de la premiumisation de la gamme

En millions d'euros	Cumul 12 mois			Variation 18/17		Variation 18/16
	2018	2017	2016	brute	tccpc ⁽²⁾	
Chiffre d'affaires	98,2	95,0	99,5	+3,4 %	+6,4 %	-1,3 %
EBITDA	2,7	2,6	2,9	+3,8 %		-6,9 %
en % du chiffre d'affaires	2,7 %	2,7 %	2,9 %			
Résultat opérationnel courant ⁽¹⁾	2,7	2,6	2,9	+2,1 %		-8,5 %
en % du chiffre d'affaires	2,7 %	2,7 %	2,9 %			

(1) avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions

(2) tccpc : variation à Taux de Change et Péri-mètre Constants

- Bonne performance commerciale avec un chiffre d'affaires en **croissance de 3,4 %** soutenue notamment par la signature d'un contrat commercial stratégique en Europe
- Lancement de la marque de luxe 100 % digitale Amédée 1851, www.amedee1851.com, spécialiste des écharpes et carrés en fibres d'exception
- Accélération de la puissance commerciale grâce à l'intégration de la certification RWS (Responsible Wool Standard) au label Organica Precious Fiber
- Poursuite de la stratégie commerciale de sélection des produits haut de gamme, traçables et durables, offrant des caractéristiques monétisables auprès des grands clients du luxe et du sportswear mondial



Revue financière

Olivier BUQUEN
Directeur Financier

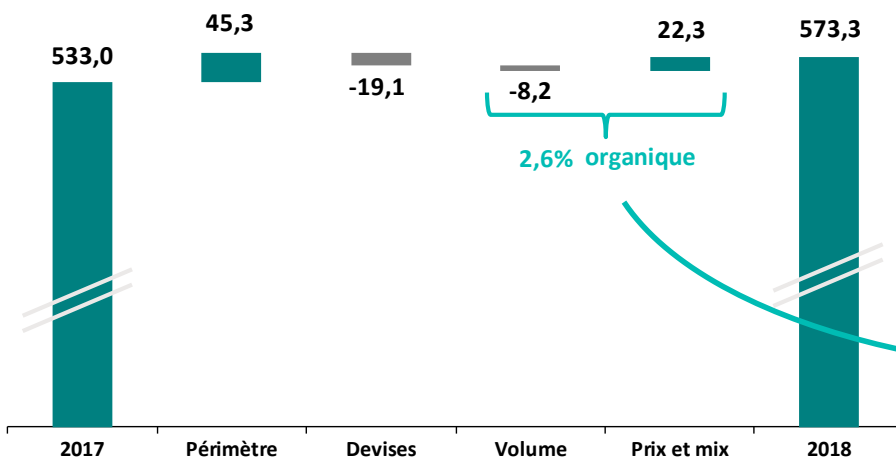
Croissance à deux chiffres du résultat opérationnel courant : + 10,4 %

En millions d'euros	2018	2017	variation		Commentaires
Chiffre d'affaires	573,3	533,0	+40,3	+7,6 %	+ 2,6 % à tcpc : premiumisation, nouvelle amélioration du prix/mix avec un effet de base exigeant
Marge brute	154,3	141,6	+12,7	+9,0 %	Effet prix-mix positif et impact des acquisitions
en % du chiffre d'affaires	26,9%	26,6%			
EBITDA	59,8	54,6	+5,2	+9,5 %	Levier opérationnel : plan de productivité
en % du chiffre d'affaires	10,4%	10,2%			
Amort. des actifs corp. et incorp.	-10,8	-10,2	-0,6	+5,9 %	Politique d'investissements capacitaires et technologiques ambitieuse et bien maîtrisée
Résultat opérationnel courant	49,0	44,4	+4,6	+10,4 %	+ 6,5 % à tcpc : amélioration du mix et maîtrise des coûts.
en % du chiffre d'affaires	8,5%	8,3%			Effet de levier opérationnel et impact relatif des acquisitions
Amort. des actifs incorp. liés aux acq.	-0,9	0,0			Amortissements des actifs incorporels résultant des acquisitions réalisées en 2018 : PCC et Leach
Non récurrent	-5,9	-5,9	0,0		Projets acq. et dvpt -6,4 m€ ; réorganisations CFT & CTS -1,3 m€ ; Badwill +1,7 m€
Résultat d'exploitation	42,2	38,5	+3,7	+9,6 %	Amélioration du mix, impact relatif des acquisitions et maîtrise des coûts
Charge nette de financements	-8,9	-7,5	-1,4		Effet année pleine Euro PP juin 2017 et renforcement des ressources financières
Autres éléments financiers	-1,7	-1,0	-0,7		Dépréciation d'actifs financiers et débouclage de swaps de taux d'intérêt
Résultat financier	-10,6	-8,5	-2,1		
Impôts	-5,1	-4,0	-1,1		Optimisation de l'utilisation des déficits fiscaux reportables du Groupe
Mises en équivalence	0,1	-0,8	+0,9		Résultat positif des mises en équivalence CLM
Résultat net	26,6	25,2	+1,4	+5,6 %	Progression de + 5,6 % grâce au levier opérationnel et aux acquisitions relatives de PCC et Leach

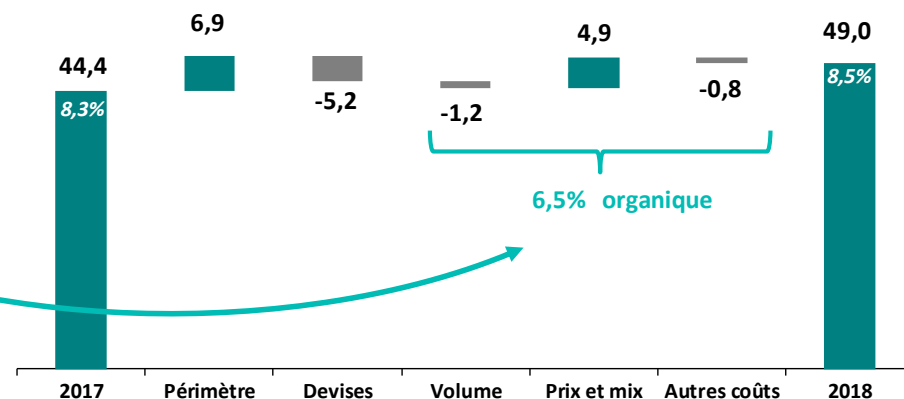
- Croissance interne de 2,6 % du chiffre d'affaires (CA) : portée par la **stratégie de premiumisation du Groupe**
- Marge brute en hausse de 9,0 %, grâce à l'amélioration du mix-produits et la gestion rigoureuse des changes et matières premières
- EBITDA en augmentation de 9,5 %, tiré par la croissance du CA, reflétant le levier opérationnel et l'effet du plan annuel de performance
- **ROC⁽¹⁾ en hausse de 10,4 %, sous l'effet d'un EBITDA en forte croissance** avec des dotations aux amortissements en légère hausse
- Charge nette de financements en augmentation pour accompagner l'objectif de croissance du Groupe
- Charge d'impôts maîtrisée : optimisation continue des déficits reportables d'un montant de plus de 300 m€
- **Résultat net du Groupe en progression de 5,6 % grâce au levier opérationnel et aux acquisitions relatives de PCC et Leach**

(1) Avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions

Bridge du chiffre d'affaires (en m€)



Bridge du résultat opérationnel courant⁽¹⁾ (en m€)



Principaux effets sur le chiffre d'affaires

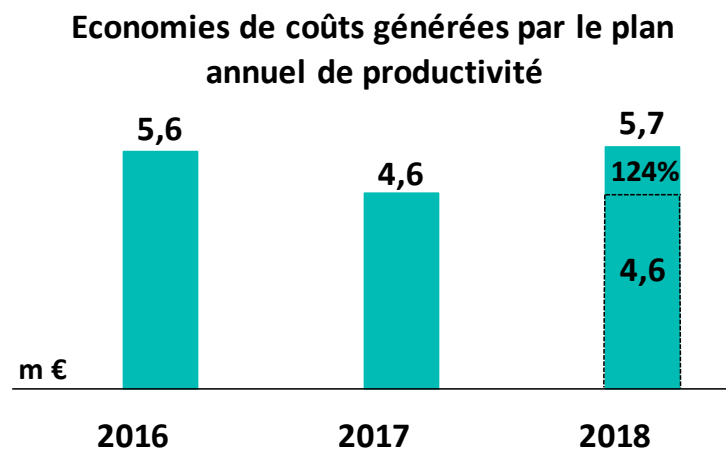
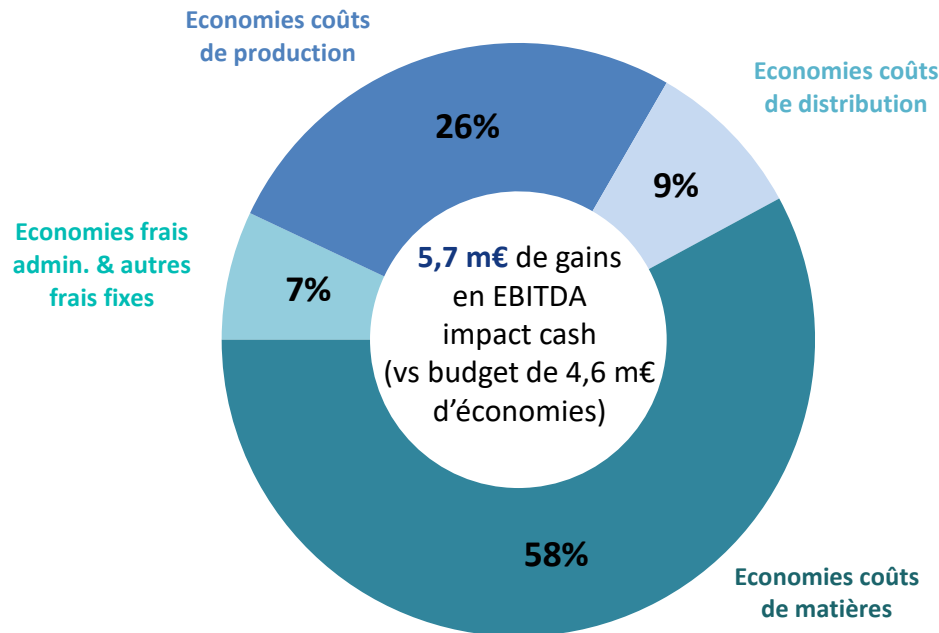
- Périmètre acquisitions réalisées : PCC, Leach et CPSM
- Devises ARS, BRL, NZD et USD
- Volume déstockages chez les clients de CPF
- Prix/mix premiumisation dans toutes les activités

Principaux effets sur le ROC⁽¹⁾

- Périmètre effet relatif de PCC, Leach et CPSM
- Devises impact négatif de l'USD dans le métier CPF
- Volume déstockages chez les clients de CPF
- Prix/mix premiumisation dans toutes les activités
- Autres coûts maîtrise des opex de croissance

(1) Avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions

Réalisation 2018 : 5,7 m€ d'économies de coûts en année pleine, impact cash (vs objectif de 4,6 m€)



Plans de performance de 2016 à 2018 du Groupe :

- **5,7 m€ d'économies** réalisées en 2018, soit **124 %** de l'objectif fixé à 4,6 m€ en 2018
- **15,9 m€ d'économies** réalisées en cumulé depuis 2015

Maintien d'une solide génération de cash, déploiement des ressources en ligne avec la stratégie de croissance

En millions d'euros	2018	2017	Commentaires
EBITDA	59,8	54,6	+ 9,5 % : premiumisation, amélioration du mix-prix ; et plan de productivité
Non récurrent - cash	-7,7	-5,1	Projets d'acquisitions et développement -6,4 m€ ; restructurations CFT et CTS -1,3 m€
Frais financiers - cash	-8,9	-7,5	Augmentation et allongement des fonds levés pour le développement du Groupe
Impôts - cash	-6,0	-7,0	Optimisation de la consommation des crédits d'impôts
Autres	-0,3	1,6	
Marge brute d'autofinancement	36,9	36,6	Solide génération de cash
Dividendes reçus des mises en équivalence	0,0	0,8	En 2017 : dividende exceptionnel lié à une cession immobilière
Variation du BFR à change constant	-22,5	-6,7	Réduction des stocks des clients de CPF et stratégie de croissance
Cash-flow opérationnel	14,4	30,7	Solide cash-flow opérationnel incluant les effets du plan <i>Game Changer</i>
Acquisitions d'actifs corporels et incorporels	-24,3	-13,6	Protective Films : capex de la ligne d'enduction techno-smart qui sera lancée à la mi-2019
Dividendes versés en numéraire	-10,8	-6,6	Politique de versement d'un dividende récurrent en hausse
Variation de périmètre	-65,3	-5,5	Acquisitions 2018 : PCC pour 51,1 m€ et Leach pour 14,8 m€
Devises	-3,5	0,3	
Autres	-11,6	0,4	Rachats d'actions propres réalisés entre septembre et décembre 2018
Total	-101,1	5,7	Déploiement des ressources financières levées en ligne avec la stratégie de croissance
Trésorerie nette à l'ouverture (31/12/n-1)	8,9	3,2	
Dette (-) / Trésorerie (+) nette à la clôture (31/12/n)	-92,2	8,9	

- La génération de cash a permis au Groupe de réaliser des investissements de croissance, comme la ligne d'enduction techno-smart de CPF qui sera lancée à la mi-2019, et des acquisitions ciblées, tout en versant un dividende à nouveau en croissance

Une structure bilancielle très solide

En millions d'euros

	31/12/18	31/12/17	Commentaires
Immobilisations incorporelles	158,1	88,3	Acquisitions 2018 : +41 m€ de goodwills et +28 m€ de marques
Immobilisations corporelles	80,7	63,2	Hausse des capex : investissement de 20 m€ engagé en nov. 2017 chez CPF
Mises en équivalence	13,1	11,7	Variation de périmètre : acquisition de mises en équivalence de PCC
Actif net non courant	12,9	13,2	
BFR	64,6	44,6	Réduction des stocks des clients de CPF et stratégie de croissance
Total des capitaux employés	329,4	221,0	
Capitaux propres	237,2	229,9	Résultat +26,6 m€ ; Div. -10,8 m€ ; Actions propres -10,2 m€
Dette financière (+) / Trésorerie (-) nette	92,2	-8,9	CF opé. +14 m€, capex -24 m€, acq. -65 m€, div. -11 m€, actions propres -10 m€
Total	329,4	221,0	

Nombre d'actions au 31/12/2018 : 23 551 755

■ Ressources financières encore renforcées

	31/12/18		31/12/17	
	Nominal (m€)	maturité moyenne (années)	Nominal (m€)	maturité moyenne (années)
Lignes de financement tirées	195,7	4,7	199,0	5,0
Lignes de financement non tirées (*)	206,5	5,8	78,2	3,3
Total des ressources financières confirmées	402,2	5,3	277,2	4,6

(*) dont 130 m€ dédiés au financement d'opérations futures d'acquisitions et d'investissements

■ Ratios financiers maîtrisés

	31/12/18	31/12/17
Ratio de levier :		
dette nette / EBITDA	1,5	-0,2
Ratio de gearing :		
dette nette / capitaux propres	0,4	0,0



Perspectives

Michaël FRIBOURG
Président Directeur Général

Perspectives 2019

- Augmentation du chiffre d'affaires
- Amélioration du ROC (avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions)
- Solide génération de cash
- Déploiement du programme « Iconic Champions »

Des objectifs ambitieux et accessibles à moyen et long termes

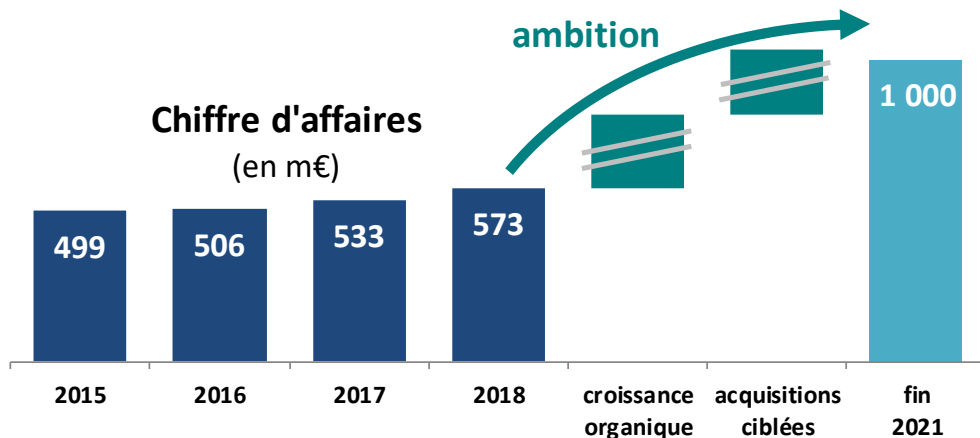
- Objectif à fin 2021 : 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires rentable

(à conditions macroéconomiques constantes)

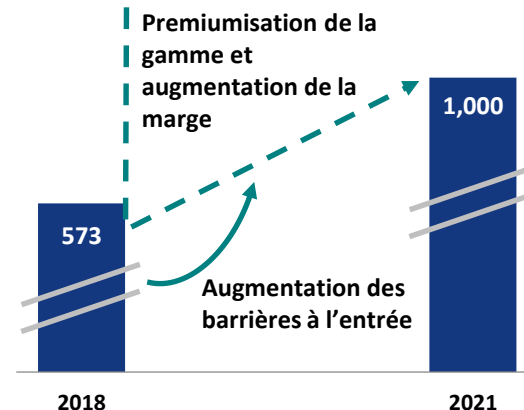
Trajectoire vers 1 Md € de chiffre d'affaires

notre
ambition

Chiffre d'affaires
(en m€)



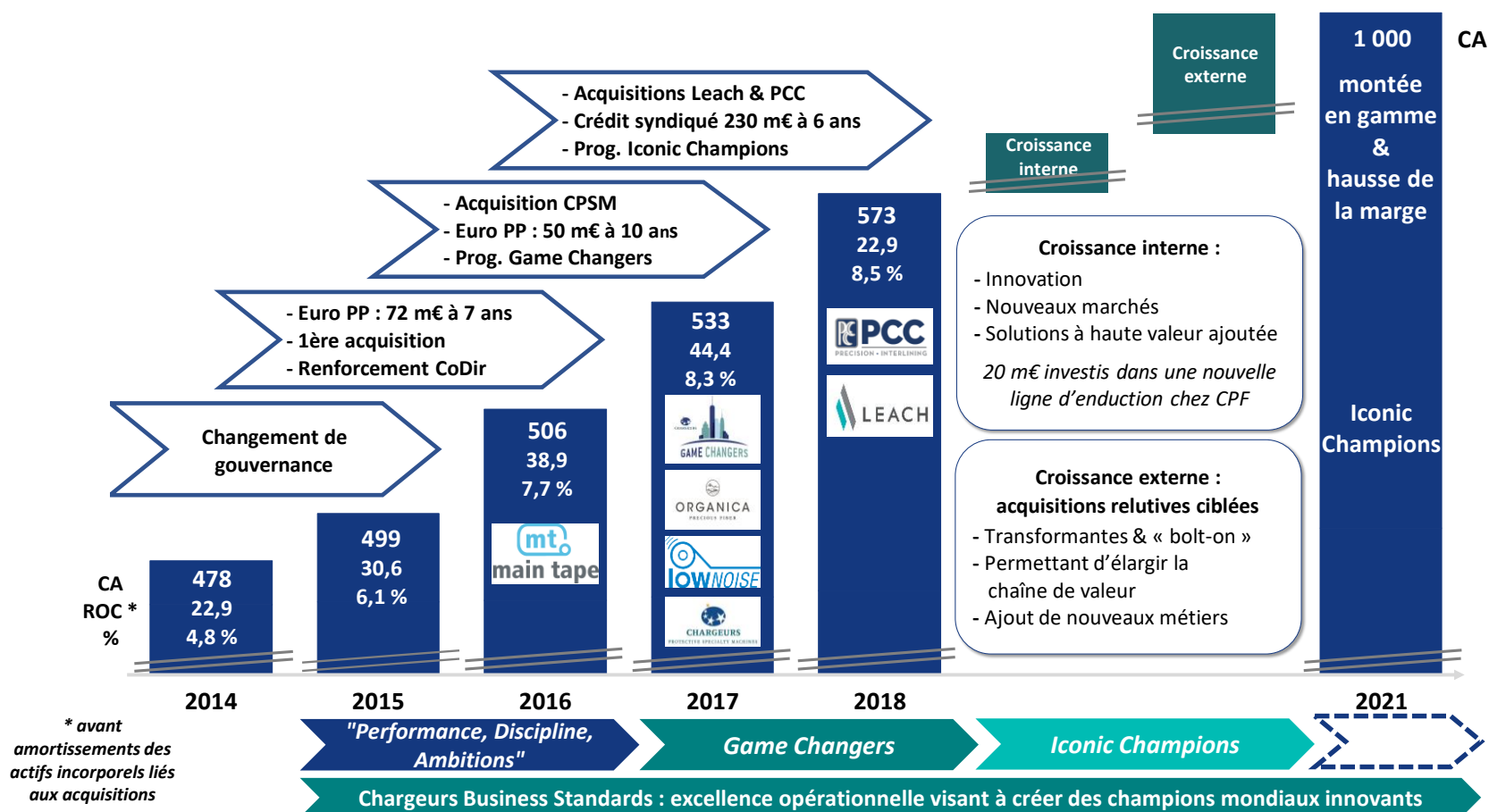
Amélioration continue de la marge
grâce au mix et à l'effet d'échelle



Chargeurs déroule sa feuille de route pour franchir 1 md€ de chiffre d'affaires d'ici 2021

18 mois après l'annonce de l'objectif :

- La feuille de route est pleinement atteinte
- Chargeurs confirme son objectif de réaliser plus d'1 md€ de chiffre d'affaires rentable à horizon fin 2021, avec un an d'avance sur le calendrier initial

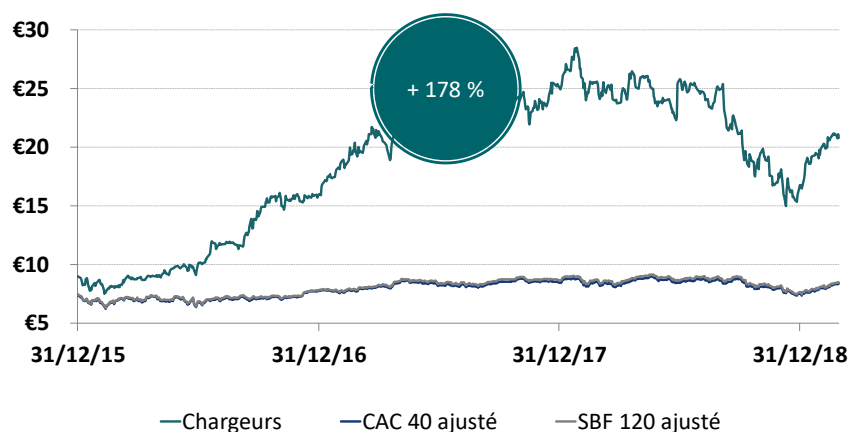




Annexes

Stratégie de création de valeur actionnariale

Performance de l'action depuis le changement de gouvernance de Chargeurs
(Indices CAC 40 and SBF 120 ajustés en ligne avec le cours du titre Chargeurs)



- Politique de versement d'un dividende récurrent et en constante progression avec option de paiement en actions
- Mise en place d'un programme limité de rachat d'actions pour 12 m€
- Renouvellement du contrat de liquidité en février 2019 pour 1,3 m€
- Couverture du titre par 6 analystes :

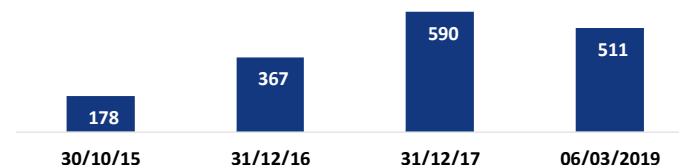


ODDO BHF

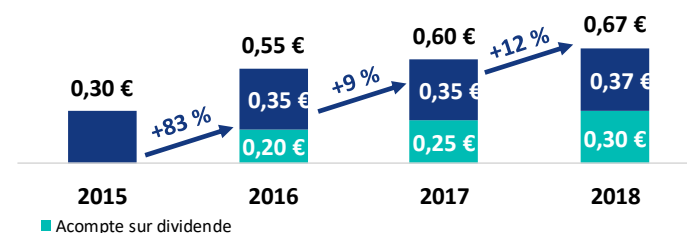


Portzamparc
GROUPE BNP PARIBAS

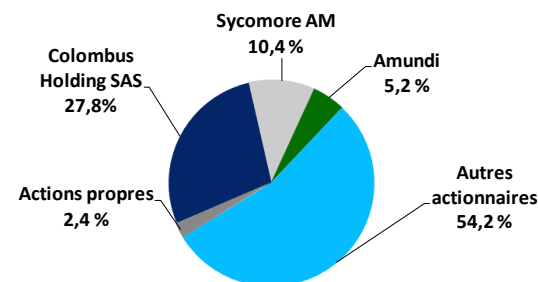
Capitalisation boursière (en m€)
+187 % depuis 2015



Dividende par action
+123 % depuis 2015



Structure actionnariale au 31 janvier 2019 :
23 551 755



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



Agenda financier 2019

Lundi 6 mai 2019 (*avant bourse*)

Lundi 6 mai 2019

Jeudi 12 septembre 2019 (*avant bourse*)

Jeudi 14 novembre 2019 (*après bourse*)

Information financière 1^{er} trimestre 2019

Assemblée Générale des Actionnaires

Résultats semestriels 2019

Information financière 3^{ème} trimestre 2019

Chargeurs

112, avenue Kléber

75 116 Paris

+33 1 47 04 13 40

comfin@chargeurs.fr

www.chargeurs.fr