

## **Résultats annuels 2024**

### **Très fort rebond des performances**

### **ANR à plus de 24 €/ titre**

- **Des résultats 2024 en très forte hausse :**
  - **Chiffre d'affaires** Groupe de 729,6 M€ en croissance de +11,9 % en publié et de +10,7 % en organique, porté par l'ensemble des métiers et des zones géographiques
  - **ROPA** du Groupe en hausse de +73,9 % à 39,3 M€, tiré par la remarquable croissance de Museum Studio, la reprise d'activité de Novacel et la profitabilité de Chargeurs PCC
  - **Résultat d'exploitation** du Groupe en hausse de +113,3 % à 38,6 M€
  - **Résultat net** part du Groupe à 7,3 M€
  - **Flux de trésorerie opérationnels** générés par les métiers en forte progression à 63,8 M€
  - **Ratio de levier** dette nette/Ebitda en forte réduction à 3,5x hors acquisitions de la période (3,6x après acquisitions), comparé à 5,0x au 31 décembre 2023
- **Reprise du versement d'un dividende** de 0,13 € par action<sup>1</sup> au titre de l'année 2024
- Après 10 ans de profonde transformation des métiers et le succès de l'offre publique d'achat menée au printemps 2024 par le Groupe Familial Fribourg et ses partenaires, **le Groupe ouvre un nouveau chapitre de son histoire et deviendra au printemps prochain Compagnie Chargeurs Invest<sup>2</sup>**
- En devenant Compagnie Chargeurs Invest, le Groupe affirme son **rôle d'opérateur et de développeur de champions mondiaux** dans le domaine de l'industrie et des services, et sa culture de **gestion active de son portefeuille de métiers** à forte valeur ajoutée
- Les activités sont désormais articulées autour de **trois plateformes**, identifiées comme les trois priorités thématiques dans lesquelles le Groupe a un avantage compétitif :
  - **Culture & Education**, comprenant Museum Studio
  - **Mode & Savoir-faire**, comprenant Chargeurs PCC, Luxury Fibers et Personal Goods
  - **Matériaux innovants**, comprenant Novacel
- Elaboration d'une **matrice d'analyse stratégique et patrimoniale**, interne, afin de piloter et optimiser le développement, la valeur et l'impact du portefeuille d'actifs
- Sur la base de la nouvelle matrice, Compagnie Chargeurs Invest va adopter une **approche sur-mesure de développement et création de valeur durable** en définissant les moyens de rester le meilleur actionnaire-développeur de chaque activité
- Le Groupe publie pour la première fois **son Actif net réévalué (ANR)** pour refléter sa nouvelle stratégie de création de valeur : il s'élève à **581 M€, soit 24,1 € par action**
- Compagnie Chargeurs Invest va se concentrer sur **l'accélération de la création de valeur et de son ANR, en maintenant un endettement financier net à un niveau normatif**. Le Groupe vise ainsi **pour la période 2025-2030 :**
  - **[8 – 10 %] de taux de croissance annuel moyen<sup>3</sup> de l'ANR<sup>4</sup>**
  - **[2x – 3x] de ratio de levier dette nette/Ebitda<sup>5</sup>**

<sup>1</sup> Proposé par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale du 9 avril 2025

<sup>2</sup> Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 9 avril 2025

<sup>3</sup> Hors versement de dividende

<sup>4</sup> Actif net réévalué par action

<sup>5</sup> Ebitda consolidé du Groupe

Paris, le 13 février 2025

**Michaël Fribourg, Président-Directeur Général du Groupe**, a déclaré : « L'ensemble des métiers du Groupe a délivré des performances remarquables en 2024 avec une réussite spectaculaire de Museum Studio et un très fort rebond de Novacel. La très forte augmentation du résultat opérationnel et l'excellente génération de cash démontrent l'efficacité du modèle financier du Groupe. Par ailleurs, 2024 a également été marquée par le succès de l'OPA menée par le Groupe Familial Fribourg et ses partenaires institutionnels au printemps 2024, permettant de doter le Groupe d'une nouvelle structure capitalistique plus adaptée à ses ambitions long terme. Le Groupe est en excellente position pour déployer sa nouvelle trajectoire stratégique.

Depuis 10 ans, le Groupe a démontré sa capacité à créer des champions mondiaux redessinant les frontières de leurs marchés. Le Groupe ouvre aujourd'hui une nouvelle page majeure de son histoire et entend faire changer d'échelle les actifs de ses trois plateformes thématiques avec une approche sur-mesure.

Nous allons accélérer notre création de valeur durable qui se matérialisera par l'accroissement de l'Actif net réévalué (ANR). Le Groupe publie pour la première fois son ANR qui s'élève à 580 millions d'euros soit 24,1 euros par action.

Avec le changement d'identité de Chargeurs en Compagnie Chargeurs Invest et cette trajectoire stratégique, nous affirmons pleinement notre rôle d'opérateur et développeur de champions mondiaux, et d'investisseur avec une culture de gestion active d'un portefeuille d'actifs à forte valeur ajoutée. »

## Comptes consolidés au 31 décembre 2024

Le Conseil d'Administration, réuni le 12 février 2025, a arrêté les comptes consolidés au 31 décembre 2024. Les procédures d'audit sont en cours de finalisation.

<i>en millions d'euros</i>	<b>2024</b>	2023 <sup>(*)</sup>	<b>var. 2024 vs. 2023</b>	
			<b>publiée</b>	<b>organique</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>729,6</b>	<b>652,3</b>	<b>+11,9%</b>	<b>+10,7%</b>
Marge brute	206,8	172,6	+19,8%	
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	28,3%	26,5%	+1,8pt	
<b>EBITDA</b>	<b>65,0</b>	<b>45,7</b>	<b>+42,2%</b>	
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	8,9%	7,0%	+1,9pt	
<b>Résultat opérationnel des activités</b>	<b>39,3</b>	<b>22,6</b>	<b>+73,9%</b>	
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	5,4%	3,5%	+1,9pt	
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>38,6</b>	<b>18,1</b>	<b>+113,3%</b>	
Résultat financier	-31,3	-30,8		
Impôts	2,4	13,9		
<b>Résultat net</b>	<b>7,4</b>	<b>-1,0</b>		
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>7,3</b>	<b>-0,7</b>		
Résultat net par action	0,30	-0,03		

(\*) 2023 calculé en base comparable à la suite du changement de méthode d'évaluation des terrains et des constructions et de l'intégration de Swaine

Paris, le 13 février 2025

### **Chiffre d'affaires de 729,6 millions d'euros**

Le chiffre d'affaires 2024 du Groupe s'élève à 729,6 millions d'euros, en croissance de +11,9 % en données publiées et +10,7 % en données organiques par rapport à 2023. Cette croissance est portée par l'ensemble des métiers et des zones géographiques.

Le chiffre d'affaires du Groupe a notamment été tiré par les fortes croissances organiques de Museum Studio et de Novacel, de respectivement +33,3 % et +9,3 % par rapport à 2023.

Dans la zone Amériques, le chiffre d'affaires du Groupe continue d'enregistrer une très forte croissance organique de +26,4 %. En Asie, Afrique et Moyen-Orient, la croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe atteint +10,3 %. En Europe, le chiffre d'affaires du Groupe affiche une croissance organique de +0,7 %.

### **Résultat opérationnel des activités (ROPA) à 39,3 millions d'euros**

La marge brute du Groupe s'élève à 206,8 millions d'euros, en progression de +19,8 % par rapport à 2023. Cette forte amélioration s'explique par la reprise des volumes et la maîtrise continue des coûts.

L'Ebitda du Groupe s'établit à 65,0 millions d'euros, en hausse de +42,2 %. Il bénéficie de la remarquable croissance de Museum Studio, de la reprise d'activité de Novacel et de la forte rentabilité de Chargeurs PCC.

Le résultat opérationnel des activités s'élève à 39,3 millions d'euros, en hausse de +73,9 % par rapport à 2023.

### **Résultat net part du Groupe à 7,3 millions d'euros**

Le résultat net part du Groupe s'élève à 7,3 millions d'euros, comparé à -0,7 million d'euros en 2023. Le retour à un résultat net part du Groupe largement positif s'explique principalement par la forte progression du résultat opérationnel des activités.

## Chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2024 et de l'année 2024

en millions d'euros	2024	2023 <sup>(*)</sup>	var. 2024 vs. 2023		T4 2024	T4 2023 <sup>(*)</sup>	var. 2024 vs. 2023	
			publiée	organique			publiée	organique
<b>Culture &amp; Education</b>								
Museum Studio	140,1	102,6	+36,5%	+33,3%	47,7	30,6	+55,9%	+47,6%
<b>Mode &amp; Savoir-faire</b>								
Chargeurs PCC	202,8	193,1	+5,0%	+3,5%	52,7	44,0	+19,8%	-4,5%
Luxury Fibers	74,4	73,3	+1,5%	+1,9%	15,5	19,8	-21,7%	-21,5%
Personal Goods	13,6	11,3	+20,4%	+18,5%	4,5	3,5	+28,6%	+25,9%
<b>Matériaux Innovants</b>								
Novacel	297,2	272,0	+9,3%	+9,3%	68,1	61,2	+11,3%	+11,2%
<b>Autres activités</b>								
	1,5	-	-	-	1,5	-	-	-
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>729,6</b>	<b>652,3</b>	<b>+11,9%</b>	<b>+10,7%</b>	<b>190,0</b>	<b>159,1</b>	<b>+19,4%</b>	<b>+10,1%</b>

(\*) 2023 calculé en base comparable à la suite du changement de méthode d'évaluation des terrains et des constructions et de l'intégration de Swaine

Au quatrième trimestre 2024, le chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 190,0 millions d'euros, en croissance de +19,4 % en données publiées et +10,1 % en données organiques par rapport au quatrième trimestre 2023.

### Culture & Education

Au quatrième trimestre 2024, Museum Studio accélère sa croissance et affiche une performance de +47,6 % en données organiques, toujours portée par une spectaculaire dynamique commerciale, et de +55,9 % en données publiées grâce à l'effet périmètre de l'acquisition de Grand Palais Immersif, représentant 2 millions d'euros pour le trimestre, et d'un effet de change favorable.

### Mode & Savoir-faire

Au quatrième trimestre 2024, le chiffre d'affaires de Chargeurs PCC enregistre une croissance de +19,8 % en données publiées, grâce à l'effet périmètre positif de l'acquisition des actifs stratégiques de Cilander, représentant 3,3 millions d'euros pour le trimestre. En données organiques, le chiffre d'affaires de Chargeurs PCC se contracte de -4,5 % en raison du ralentissement conjoncturel du secteur du luxe en Europe, partiellement compensé par une croissance organique en Asie à plus de 10 %.

Dans un marché de la laine traditionnelle encore volatil, le chiffre d'affaires de Luxury Fibers au quatrième trimestre 2024 est en recul de -21,5 % en données organiques.

Le chiffre d'affaires de Personal Goods au quatrième trimestre 2024 est en hausse de +25,9 % en données organiques grâce à la croissance commerciale remarquable et continue de chacune des trois marques.

### Matériaux Innovants

Au quatrième trimestre 2024, le chiffre d'affaires de Novacel affiche une croissance organique de +11,2 %, confirmant la reprise de l'activité. Cette performance est principalement portée par les régions EMEA et Asie, qui enregistrent des croissances organiques soutenues à deux chiffres, à +12 % et +24 % respectivement.

## ANALYSE DE L'ACTIVITÉ PAR PLATEFORME

Sur la base de l'évolution du chiffre d'affaires en données organiques, la performance pour chacune des plateformes se décompose comme suit :

### Culture & Education

#### Museum Studio

<i>en millions d'euros</i>	2024	2023 <sup>(*)</sup>	Variation
Chiffre d'affaires	140,1	102,6	+36,5%
<i>Croissance organique</i>			+33,3%
EBITDA	21,8	10,7	+103,7%
<i>en % du CA</i>	15,6%	10,4%	
Résultat opérationnel des activités	18,5	8,4	+120,2%
<i>en % du CA</i>	13,2%	8,2%	

<sup>(\*)</sup> 2023 calculé en base comparable à la suite du changement de méthode d'évaluation des terrains et des constructions et de l'intégration de Swaine

Le chiffre d'affaires 2024 de Museum Studio s'établit à 140,1 millions d'euros, en croissance de +33,3 %. Cette remarquable dynamique résulte d'une activité commerciale très soutenue tout au long de l'année, marquée par un carnet de commandes à un niveau record de 330,4 millions d'euros à fin décembre 2024 et la livraison de trois projets emblématiques : le *Cleveland Museum of Natural History* et le Musée de la Maison Blanche (*The People's House*) à Washington, et les espaces d'exposition de la Grande Mosquée Cheikh Zayed à Abu Dhabi. Par ailleurs, les avancées significatives du projet des six musées régionaux thématiques en Arabie Saoudite ont également contribué à cette forte croissance.

En parallèle, après le succès de l'exposition Cézanne-Renoir à Milan au 1<sup>er</sup> semestre, la maison d'édition Skira a poursuivi son expansion avec l'ouverture, en fin d'année, de deux nouvelles boutiques en propre à Paris et à Milan, et a remporté le contrat de gestion de la boutique du *Zayed National Museum* à Abu Dhabi, dont l'ouverture est prévue en 2025.

En France, l'exposition Miguel Chevalier au Grand Palais Immersif a rencontré un véritable succès, attirant plus de 60 000 visiteurs en seulement trois mois. Ce premier succès du Grand Palais Immersif depuis la prise de participation majoritaire en août 2024 renforce la présence de Museum Studio en France et son rayonnement à l'international, et confirme son rôle d'acteur clé dans la création de contenus et l'exploitation culturelle.

Le résultat opérationnel des activités de Museum Studio double par rapport à 2023, pour atteindre 18,5 millions d'euros en 2024 comparé à 8,4 millions d'euros en 2023. Cette performance remarquable s'explique par la très forte dynamique commerciale et la priorité donnée aux projets à plus forte marge. Le taux de marge opérationnelle s'améliore ainsi de +5,0 points pour s'établir à 13,2 %.

## Mode & Savoir-faire

### Chargeurs PCC

<i>en millions d'euros</i>	2024	2023 <sup>(*)</sup>	Variation
Chiffre d'affaires	202,8	193,1	+5,0%
<i>Croissance organique</i>			+3,5%
EBITDA	20,4	19,9	+2,5%
<i>en % du CA</i>	10,1%	10,3%	
Résultat opérationnel des activités	14,2	12,5	+13,6%
<i>en % du CA</i>	7,0%	6,5%	

(\*) 2023 calculé en base comparable à la suite du changement de méthode d'évaluation des terrains et des constructions

**Le chiffre d'affaires 2024 de Chargeurs PCC s'établit à 202,8 millions d'euros, en progression de +3,5 %.**

Malgré une conjoncture défavorable dans le secteur du luxe en Europe, Chargeurs PCC a su se démarquer grâce à une stratégie commerciale offensive et centrée sur l'innovation et l'excellence technologique. La croissance organique du chiffre d'affaires de +3,5 % en 2024 est portée par une hausse des référencements auprès des marques de mode américaines et par une très forte dynamique des ventes en Asie et aux Etats-Unis compensant le ralentissement conjoncturel du secteur du luxe en Europe.

Dans le cadre de sa stratégie de développement à valeur ajoutée, Chargeurs PCC a acquis en juillet 2024 les actifs stratégiques de la société suisse Cilander. Cette acquisition permet d'intégrer de nouvelles expertises technologiques pour élargir le portefeuille de produits et de services et se renforcer dans de nouveaux marchés prometteurs tels que l'équipement militaire, l'*outdoor*, la mobilité et le textile haut de gamme. Le chiffre d'affaires des actifs stratégiques de Cilander représente 5,9 millions d'euros en 2024.

L'année 2024 a aussi été marquée par le lancement sur le marché en fin d'année d'un nouveau matériau textile de pointe commercialisé sous le nom H2. Fruit de la technologie exclusive *Warp-Knot/Weft-Insert*, cette nouvelle membrane ultralégère a été développée par les équipes R&D française et italienne de Chargeurs PCC. Elle confère au textile une très forte stabilité, une excellente respirabilité et une grande résistance, ce qui en fait le tissu idéal pour la confection de vêtements techniques, notamment ceux destinés à l'*outdoor*, mais aussi pour les collections d'*athleisure* (vêtements de sport chics) de marques renommées. Ce nouveau textile de pointe illustre la forte capacité d'innovation de Chargeurs PCC.

**Le résultat opérationnel des activités de Chargeurs PCC s'élève à 14,2 millions d'euros en 2024, en hausse de +13,6 %.** Il bénéficie d'un effort continu de maîtrise des coûts. Le taux de marge opérationnelle s'améliore ainsi de +0,5 point pour atteindre 7,0 % du chiffre d'affaires.

Paris, le 13 février 2025

### Luxury Fibers

<i>en millions d'euros</i>	2024	2023 <sup>(*)</sup>	Variation
Chiffre d'affaires	74,4	73,3	+1,5%
<i>Croissance organique</i>			+1,9%
EBITDA	1,2	2,3	-47,8%
<i>en % du CA</i>	1,6%	3,1%	
Résultat opérationnel des activités	0,7	1,8	-61,1%
<i>en % du CA</i>	0,9%	2,5%	

(\*) 2023 calculé en base comparable à la suite du changement de méthode d'évaluation des terrains et des constructions

Le chiffre d'affaires 2024 de Luxury Fibers s'établit à 74,4 millions d'euros, en progression de +1,9 %. Dans un marché de la laine traditionnelle encore volatil, les équipes de Luxury Fibers poursuivent une stratégie commerciale offensive et se concentrent en priorité sur le développement de NATIVA™, qui enregistre une progression de plus de 20 % de ses volumes de vente pendant l'année. Les équipes continuent de signer de nouveaux partenariats entre NATIVA™ et de grands groupes de mode et de luxe internationaux. La visibilité de NATIVA™ est aussi renforcée dans les principaux salons textiles professionnels via du co-branding et les médias spécialisés.

Répondant à la demande croissante pour des fibres naturelles produites de manière écoresponsable, Luxury Fibers a étendu cette année le programme NATIVA™ au coton et au cachemire, renforçant son engagement vers un modèle d'affaires *Product As A Service* et confortant sa position de leader mondial dans le négoce de fibres naturelles durables.

Le résultat opérationnel des activités de Luxury Fibers ressort à 0,7 million d'euros en 2024. Il reflète les investissements réalisés pour déployer les programmes NATIVA™ coton et cachemire.

### Personal Goods

<i>en millions d'euros</i>	2024	2023 <sup>(*)</sup>	Variation
Chiffre d'affaires	13,6	11,3	+20,4%
<i>Croissance organique</i>			+18,5%
EBITDA	-2,7	-1,4	
<i>en % du CA</i>	<i>ns</i>	<i>ns</i>	
Résultat opérationnel des activités	-6,8	-3,4	
<i>en % du CA</i>	<i>ns</i>	<i>ns</i>	

(\*) 2023 calculé en base comparable à la suite du changement de méthode d'évaluation des terrains et des constructions et de l'intégration de Swaine

Le chiffre d'affaires 2024 de Personal Goods s'établit à 13,6 millions d'euros, en croissance de +18,5 %. Il est à noter que les résultats de la société Swaine sont consolidés dans les comptes du Groupe depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024.

Fort de son repositionnement sur le segment du luxe accessible, Cambridge Satchel a connu un très grand succès avec ses collaborations, notamment avec Hello Kitty et son partenariat avec Universal Studios pour

le film *Wicked*. Parallèlement, les investissements marketing ont permis une forte progression de +78,6 % du taux d'engagement sur Instagram. Cambridge Satchel poursuit son expansion, avec l'ouverture en novembre 2024 d'une nouvelle boutique à Leeds, en Angleterre, et cinq nouvelles ouvertures prévues en Europe en 2025.

La maison Swaine connaît une croissance soutenue, portée par une visibilité et une désirabilité accrues. L'offre de services sur-mesure rencontre un franc succès, tandis que l'élargissement de la gamme produits avec de nouvelles collections renforce son attractivité.

Enfin, Altesse Studio affiche une dynamique spectaculaire, avec une remarquable croissance des ventes attestant de la réussite de son développement en France et à l'international. La marque poursuit également l'expansion de son maillage commercial à l'échelle mondiale.

**Le résultat opérationnel des activités de Personal Goods ressort à -6,8 millions d'euros en 2024.** Il reflète les investissements marketing, les développements produits et l'extension de la distribution. Les investissements opérationnels restent la priorité, afin de renforcer le positionnement marketing et le maillage commercial de chacune des trois marques.

## Matériaux Innovants

### Novacel

<i>en millions d'euros</i>	2024	2023 <sup>(*)</sup>	Variation
Chiffre d'affaires	297,2	272,0	+9,3%
<i>Croissance organique</i>			+9,3%
EBITDA	27,1	18,8	+44,1%
<i>en % du CA</i>	9,1%	6,9%	
Résultat opérationnel des activités	17,4	9,8	+77,6%
<i>en % du CA</i>	5,9%	3,6%	

(\*) 2023 calculé en base comparable à la suite du changement de méthode d'évaluation des terrains et des constructions

**Le chiffre d'affaires 2024 de Novacel s'établit à 297,2 millions d'euros, en croissance de +9,3 %.** Cette croissance s'explique par la reprise significative de l'activité, avec des volumes en hausse de +9 % en 2024, et par un effet prix positif.

La zone EMEA a été un moteur essentiel de cette croissance, avec une accélération notable de l'activité dès le premier semestre 2024, après la reprise observée aux États-Unis dès le second semestre 2023.

Novacel a également profité de la très bonne dynamique dans les économies en forte croissance, notamment en Inde et en Europe centrale, avec une augmentation des volumes de près de 50 % en 2024. Cette performance illustre la pertinence de l'expansion dans ces marchés dynamiques.

La forte demande pour les produits techniques et premium, et pour la gamme éco-conçue Oxygen, témoigne du succès de la stratégie haut de gamme et environnementale de Novacel. La gamme Oxygen a en effet triplé ses ventes par rapport à 2023.



Le résultat opérationnel des activités de Novacel s'élève à 17,4 millions d'euros en 2024, en hausse de +77,6 %. Le taux de marge opérationnelle s'améliore de +2,3 points pour atteindre 5,9 % du chiffre d'affaires. Cette amélioration significative s'explique par la reprise des volumes et un effet mix/prix favorable.

### Niveau élevé de génération de flux de trésorerie opérationnels

<i>en millions d'euros</i>	<b>2024</b>	2023 <sup>(*)</sup>
<b>EBITDA</b>	<b>65,0</b>	<b>45,0</b>
<i>Non récurrent - cash</i>	-11,4	-7,3
<i>Frais financiers - cash</i>	-26,4	-23,4
<i>Impôts - cash</i>	-5,4	-5,5
<i>Autres</i>	-7,0	-10,1
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>14,8</b>	<b>-1,3</b>
Dividendes reçus des mises en équivalence	-	0,3
Variation du BFR lié à l'activité	28,8	-17,4
<b>Flux de trésorerie opérationnels</b>	<b>43,6</b>	<b>-18,4</b>
Acquisition d'actifs corporels et incorporels, nette de cessions	-13,8	-24,8
Acquisition de filiales, nette de trésorerie acquise	-10,3	-1,9
Dividendes versés en numéraire	-	-8,6
Autres	-6,6	-19,4
<b>Total</b>	<b>12,9</b>	<b>-73,1</b>
Variation de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie	-1,8	2,6
<b>Dette (-) / Trésorerie (+) nette à l'ouverture</b>	<b>-251,1</b>	<b>-175,4</b>
<b>Dette (-) / Trésorerie (+) nette à la clôture</b>	<b>-236,4</b>	<b>-251,1</b>

<sup>(\*)</sup> 2023 calculé en base comparable à la suite du changement de méthode d'évaluation des terrains et des constructions et de l'intégration de Swaine

La forte progression de l'Ebitda de plus de 40 %, tirée par Museum Studio et la reprise d'activité de Novacel, et la gestion rigoureuse du besoin en fonds de roulement permettent au Groupe de générer 43,6 millions d'euros de flux de trésorerie opérationnels en 2024, en hausse de +62 millions d'euros par rapport à 2023. Les métiers, quant à eux, ont généré 63,8 millions d'euros de flux de trésorerie opérationnels.

### Poursuite de la réduction de l'endettement financier net et du renforcement du bilan

Le niveau élevé des flux de trésorerie opérationnels permet de réduire la dette nette du Groupe de 15 millions d'euros par rapport à fin décembre 2023 et de 25 millions d'euros hors acquisitions de la période. La dette nette du Groupe s'établit ainsi à 236,4 millions d'euros. Le ratio de levier dette nette / Ebitda du Groupe est en forte réduction à 3,6x, comparé à 5,0x au 31 décembre 2023. Hors acquisitions réalisées durant la période, le ratio de levier est à 3,5x. Le ratio de gearing dette nette / fonds propres ressort à 0,7x, contre 0,9x au 31 décembre 2023.

Les capitaux propres du Groupe s'établissent à 315,7 millions d'euros, en hausse de +29,7 millions d'euros par rapport à fin décembre 2023.

## Liquidités et financements

Au 31 décembre 2024, le Groupe dispose de 212,9 millions d'euros de ressources financières disponibles (total de la trésorerie et des lignes de financement bancaires non tirées).

Le Groupe a conclu en décembre 2024 un nouveau financement syndiqué d'un montant de 75 millions d'euros auprès de partenaires financiers français de premier rang. Ce financement, lié à des objectifs de durabilité (*Sustainability-Linked*), bénéficie d'une maturité de 5 à 6 ans et de conditions financières compétitives. Il reflète la confiance des partenaires bancaires dans la nouvelle trajectoire stratégique du Groupe et leur volonté de soutenir la transformation de ses activités pour accroître la valeur de ses actifs.

## Dividende annuel à 0,13 € par action

Au vu des solides performances obtenues en 2024 et en s'appuyant sur la confiance de la Direction Générale dans le modèle d'affaires et les perspectives du Groupe, notamment dans le cadre de la nouvelle trajectoire stratégique, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires de verser un dividende de 0,13 euro par action au titre du résultat, avec option de paiement en actions, selon le calendrier suivant :

Date du détachement pour le paiement du dividende	23 juin 2025
Ouverture de la période d'option	25 juin 2025
Clôture de la période d'option	9 juillet 2025
Annonces des résultats de l'option	10 juillet 2025
Date de livraison des actions et de mise en paiement du dividende en numéraire	15 juillet 2025

## Nouvelle trajectoire stratégique

### Une affirmation de la double culture industrielle et financière

Après 10 ans de profonde transformation des métiers et le succès de l'offre publique d'achat sur Chargeurs menée par le Groupe Familial Fribourg et ses partenaires, le Groupe ouvre un nouveau chapitre de son histoire.

Pour refléter sa double culture industrielle et financière, Chargeurs fait évoluer son identité sociale et devient Compagnie Chargeurs Invest<sup>6</sup>. Le Groupe affirme ainsi sa double vocation d'opérateur industriel accompagnant activement le développement de champions mondiaux, et d'investisseur renforçant la culture de gestion patrimoniale de son portefeuille d'actifs.

Avec son portefeuille de métiers à forte valeur ajoutée, son expertise reconnue de bâtisseur de champions mondiaux et sa nouvelle structure capitalistique, le Groupe va entamer une nouvelle phase de développement pour faire changer d'échelle ses métiers et accentuer leur impact.

### Une articulation des activités autour de 3 plateformes thématiques

Le Groupe va concentrer son développement sur 3 thèmes sectoriels où il a un avantage compétitif et organiser ainsi ses activités autour de 3 plateformes thématiques :

- **Culture & Education**, comprenant Museum Studio
- **Mode & Savoir-faire**, comprenant Chargeurs PCC, Luxury Fibers et Personal Goods
- **Matériaux Innovants**, comprenant Novacel

### Une nouvelle matrice d'analyse pour optimiser la création de valeur durable

Une matrice d'analyse stratégique et patrimoniale a été élaborée pour affiner le pilotage et l'optimisation du développement, de la valeur et de l'impact du portefeuille. Chaque activité est appréciée selon cette matrice composée de 10 critères :

- **Organic growth** : Capacité du métier à croître de manière stable et durable en mobilisant des moyens internes
- **Globality** : Présence et influence internationale
- **Profitability** : Capacité du métier à générer du profit et du cash
- **Capability to generate end-impact** : Proximité avec le client final et positionnement stratégique dans la chaîne de valeur
- **Low capex intensity** : Faible investissement nécessaire pour produire, croître et durer
- **Low volatility** : Faible exposition aux fluctuations des marchés
- **Low regulation context** : Faible exposition aux changements de normes et réglementations
- **Employment attractiveness** : Capacité à attirer et conserver les talents, et à pérenniser les savoir-faire
- **Addressable critical size within the industry** : Capacité du métier à peser dans sa filière (> son marché)
- **Attractiveness for a minority partner** : Possibilité d'ouvrir le capital tout en gardant le contrôle

<sup>6</sup> Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 9 avril 2025

### Une approche sur-mesure de développement et de création de valeur durable

Sur la base de cette nouvelle matrice, le Groupe va adopter une approche sur-mesure d'accompagnement et de création de valeur durable, en définissant les moyens de rester le meilleur actionnaire-développeur de chaque activité.

Différents chemins de développement et de création de valeur durable seront ainsi envisagés pour chaque métier :

- **Développement en propre** : investissements dans l'outil industriel et acquisitions stratégiques ciblées, comme celles effectuées jusqu'à présent, pour développer et renforcer les savoir-faire, les géographies ou les offres des métiers
- **Développement combiné** : apports ou fusion d'actifs pour accélérer le développement et renforcer l'impact et le positionnement de l'activité. Le développement combiné permettra notamment de détenir des actifs de taille critique avec une absence de cash-out à court terme, en particulier dans des marchés soumis à des contraintes financières, extra-financières ou réglementaires significatives. La réalisation de synergies et la matérialisation de la valeur au travers de la parité d'échange découleront de ces rapprochements.
- **Arbitrage** : des cessions partielles d'actifs pourront être envisagées pour cristalliser la création de valeur, avec une réallocation des liquidités dégagées

### Un nouvel indicateur de performance pour matérialiser la création de valeur

Pour refléter cette nouvelle stratégie de création de valeur, le Groupe publie pour la première fois son **Actif net réévalué (ANR)**, qui s'élève à **581 M€, soit 24,1 € par action**.

L'ANR est déterminé par un expert externe et basé sur une méthode d'évaluation multicritères. Il sera actualisé et communiqué semestriellement.

### Des perspectives d'accélération de la création de valeur durable

Compagnie Chargeurs Invest va se concentrer sur l'accélération de la création de valeur durable **en augmentant l'ANR, tout en maintenant un endettement financier net à un niveau normatif maîtrisé**. Le Groupe vise ainsi pour la période 2025-2030 :

- [8 – 10 %] de taux de croissance annuel moyen<sup>7</sup> de l'ANR<sup>8</sup>
- [2x – 3x] de ratio consolidé de levier dette nette/Ebitda<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Hors versement de dividende

<sup>8</sup> Actif net réévalué par action

<sup>9</sup> Ebitda consolidé du Groupe

## Faits marquants 2024

- Succès de l'offre publique d'achat menée par le Groupe Familial Fribourg et ses partenaires, qui détiennent désormais plus de 67 % du capital de Chargeurs. Cette opération a permis de doter le Groupe d'une structure capitalistique adaptée à ses ambitions à long terme et d'ouvrir une nouvelle page de son histoire
- Poursuite de la feuille de route RSE. Le plan de transition climatique du Groupe d'ici à 2030 sera publié dans le prochain rapport annuel.
- Importants succès commerciaux au sein de Museum Studio :
  - Grand succès de l'exposition Cézanne-Renoir produite par Skira, en collaboration avec le Musée de l'Orangerie et le Musée d'Orsay, au Palazzo Reale à Milan à l'occasion du 150<sup>ème</sup> anniversaire du mouvement impressionniste, avec près de 150 000 visiteurs
  - Prise de participation majoritaire de Museum Studio dans le Grand Palais Immersif, à hauteur de 52 %. Cette prise de participation représente une étape importante pour le métier, qui renforce ainsi sa présence en France. En s'associant au Grand Palais Immersif, Museum Studio fait ainsi émerger une filière française des formats culturels immersifs et numériques, qu'elle entend exporter à l'international
- Accélération du renforcement stratégique de Chargeurs PCC :
  - Acquisition des actifs stratégiques de la société suisse Cilander, enrichissant ainsi le portefeuille de Chargeurs PCC avec un ensemble de marques réputées dans l'offre de tissus de très haute qualité, ainsi que des technologies d'ennoblissement de textiles techniques
  - Lancement de la membrane « H2 », un textile innovant et unique au monde, alliant légèreté et performance, conçu pour les vêtements techniques, notamment ceux destinés à l'*outdoor* et à l'*athleisure*. Cette membrane révolutionnaire, dévoilée au salon mondial ISPO Munich, se distingue par sa structure trois couches, sa légèreté record (45g) et sa respirabilité exceptionnelle, renforçant la position de leader de Chargeurs PCC dans le secteur textile
- Déploiement du protocole de traçabilité NATIVA™ pour les fibres de coton, avec une première récolte réalisée en Grèce au troisième trimestre 2024, ainsi que pour les fibres de cachemire
- Lancement de Vegetal+ par Novacel, une innovation qui renforce la gamme OXYGEN avec une solution éco-responsable composée à plus de 80 % de matières premières renouvelables. Réduisant l'empreinte carbone des films de plus de 80 %, elle s'adapte à tous types de matériaux et complète les trois technologies existantes de la gamme pour accompagner les clients dans leur démarche environnementale
- Signature d'un nouveau financement syndiqué de 75 millions d'euros avec BNP Paribas, Crédit Agricole-CIB et le groupe BPCE. Ce financement à long terme, lié à des objectifs RSE, offre des conditions financières compétitives et renforce la confiance des partenaires bancaires dans la stratégie du Groupe pour la période 2025-2030. Il permettra d'optimiser la gestion financière et de réduire les charges dès 2025
- Pour refléter sa double culture industrielle et financière, le Groupe fait évoluer son identité sociale et devient Compagnie Chargeurs Invest, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 9 avril 2025

Paris, le 13 février 2025

## Principaux risques et facteurs d'incertitudes

Chargeurs invite ses lecteurs à se référer au chapitre 2 intitulé « Facteurs de risques et environnement de contrôle » figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2023. Les principaux risques auxquels le Groupe est exposé sont classifiés en fonction de leur impact potentiel et de leur probabilité d'occurrence.

### Glossaire Financier

La **variation 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 pour la période considérée (année, semestre, trimestre) ;**
- **et sur la base du périmètre de consolidation de l'année N-1.**

Traitement comptable de l'impact de la dévaluation du peso argentin, intervenue le 13 décembre 2023 : La règle de l'hyperinflation (IAS 29) impose, par exception, d'utiliser le taux de change du 31 décembre et non le taux moyen annuel pour le compte de résultat.

L'**Ebitda** correspond au résultat opérationnel des activités (tel que défini ci-après) retraité des amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles.

Le **Résultat opérationnel des activités (ROPA)** est formé de la marge brute, des frais commerciaux, des frais administratifs et des frais de recherche et de 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 du résultat opérationnel des activités** est égal au résultat opérationnel courant divisé par le chiffre d'affaires.

La **Marge Brute d'Autofinancement** est définie comme les flux de trésorerie nette provenant des opérations hors variation du besoin en fonds de roulement.

L'**Actif net réévalué (ANR)** est la valorisation du patrimoine du Groupe (somme des actifs moins dettes financières et autres passifs) à une date définie. L'ANR est déterminé par un expert externe et basé sur une méthode d'évaluation multicritères. La méthode d'évaluation se réfère aux recommandations de l'International Private Equity Valuation (IPEV).

La présentation des résultats annuels et de la nouvelle trajectoire stratégique sera disponible à partir de 9h30 à l'adresse suivante : <https://www.chargeurs.com/investisseurs/publications-financieres/>

## Calendrier financier 2025

Mercredi 9 avril 2025

Mardi 29 avril 2025 (*avant bourse*)

Assemblée Générale des actionnaires

Information financière du 1<sup>er</sup> trimestre 2025

### À PROPOS DE COMPAGNIE CHARGEURS INVEST

Compagnie Chargeurs Invest\* est une compagnie mixte industrielle et financière avec un rôle d'opérateur et de développeur de champions mondiaux dans le domaine de l'industrie et des services, et d'investisseur avec une culture de gestion active de portefeuille d'actifs à forte valeur ajoutée. Actif dans près de 100 pays, avec près de 2 600 collaborateurs, le Groupe s'appuie sur l'engagement de long terme du Groupe Familial Fribourg, actionnaire de contrôle investi et engagé, et sur son portefeuille d'actifs pour répondre aux grands enjeux de ses marchés. Le Groupe a réalisé en 2024 un chiffre d'affaires de 729,6 millions d'euros.

L'action Chargeurs est cotée sur Euronext Paris et éligible au PEA-PME.

Code ISIN : FR0000130692, Code Bloomberg : CRI:FP, Code Reuters : CRIP.PA

\*Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 9 avril 2025

Communication Financière Groupe // +33 1 47 04 13 40 // [comfin@chargeurs.com](mailto:comfin@chargeurs.com)

[www.chargeurs.com](http://www.chargeurs.com)

## RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SEGMENT OPÉRATIONNEL

<i>en millions d'euros</i>		2024	2023 <sup>(*)</sup>	Variation 2024/2023
<b>Premier trimestre</b>				
<b>Culture &amp; Education</b>	Museum Studio	28,2	19,0	+48,4%
<b>Mode &amp; Savoir-faire</b>	Chargeurs PCC	51,3	51,3	+0,0%
	Luxury Fibers	23,1	21,7	+6,5%
	Personal Goods	2,8	2,4	+16,7%
<b>Matériaux Innovants</b>	Novacel	72,4	70,7	+2,4%
<b>Autres activités</b>		-	-	-
<b>CHARGEURS</b>		<b>177,8</b>	<b>165,1</b>	<b>+7,7%</b>
<b>Deuxième trimestre</b>				
<b>Culture &amp; Education</b>	Museum Studio	38,1	33,0	+15,5%
<b>Mode &amp; Savoir-faire</b>	Chargeurs PCC	49,9	49,2	+1,4%
	Luxury Fibers	20,0	18,6	+7,5%
	Personal Goods	3,0	2,7	+11,1%
<b>Matériaux Innovants</b>	Novacel	85,5	76,0	+12,5%
<b>Autres activités</b>		-	-	-
<b>CHARGEURS</b>		<b>196,5</b>	<b>179,5</b>	<b>+9,5%</b>
<b>Troisième trimestre</b>				
<b>Culture &amp; Education</b>	Museum Studio	26,1	20,0	+30,5%
<b>Mode &amp; Savoir-faire</b>	Chargeurs PCC	48,9	48,6	+0,6%
	Luxury Fibers	15,8	13,2	+19,7%
	Personal Goods	3,3	2,7	+20,5%
<b>Matériaux Innovants</b>	Novacel	71,2	64,1	+11,1%
<b>Autres activités</b>		-	-	-
<b>CHARGEURS</b>		<b>165,3</b>	<b>148,6</b>	<b>+11,2%</b>
<b>Quatrième trimestre</b>				
<b>Culture &amp; Education</b>	Museum Studio	47,7	30,6	+55,9%
<b>Mode &amp; Savoir-faire</b>	Chargeurs PCC	52,7	44,0	+19,8%
	Luxury Fibers	15,5	19,8	-21,7%
	Personal Goods	4,5	3,5	+28,6%
<b>Matériaux Innovants</b>	Novacel	68,1	61,2	+11,3%
<b>Autres activités</b>		1,5	-	-
<b>CHARGEURS</b>		<b>190,0</b>	<b>159,1</b>	<b>+19,4%</b>
<b>Total annuel</b>				
<b>Culture &amp; Education</b>	Museum Studio	140,1	102,6	+36,5%
<b>Mode &amp; Savoir-faire</b>	Chargeurs PCC	202,8	193,1	+5,0%
	Luxury Fibers	74,4	73,3	+1,5%
	Personal Goods	13,6	11,3	+20,4%
<b>Matériaux Innovants</b>	Novacel	297,2	272,0	+9,3%
<b>Autres activités</b>		1,5	-	-
<b>CHARGEURS</b>		<b>729,6</b>	<b>652,3</b>	<b>+11,9%</b>

(\*) 2023 calculé en base comparable à la suite de l'intégration de Swaine

## RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

<i>en millions d'euros</i>	<b>2024</b>	<b>2023<sup>(*)</sup></b>	<b>Variation 2024/2023</b>
<b>Premier trimestre</b>			
Europe	74,5	75,9	-1,8%
Amériques	52,3	44,7	+17,0%
Asie	51,0	44,5	+14,6%
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>177,8</b>	<b>165,1</b>	<b>+7,7%</b>
<b>Deuxième trimestre</b>			
Europe	78,3	74,1	+5,7%
Amériques	61,9	49,6	+24,8%
Asie	56,3	55,8	+0,9%
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>196,5</b>	<b>179,5</b>	<b>+9,5%</b>
<b>Troisième trimestre</b>			
Europe	63,9	61,3	+4,2%
Amériques	49,6	41,1	+20,7%
Asie	51,8	46,2	+12,1%
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>165,3</b>	<b>148,6</b>	<b>+11,2%</b>
<b>Quatrième trimestre</b>			
Europe	65,3	61,8	+5,7%
Amériques	62,8	44,1	+42,4%
Asie	61,9	53,2	+16,4%
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>190,0</b>	<b>159,1</b>	<b>+19,4%</b>
<b>Total annuel</b>			
Europe	282,1	273,1	+3,3%
Amériques	226,6	179,5	+26,2%
Asie	220,9	199,7	+10,6%
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>729,6</b>	<b>652,3</b>	<b>+11,9%</b>

(\*) 2023 calculé en base comparable à la suite de l'intégration de Swaine