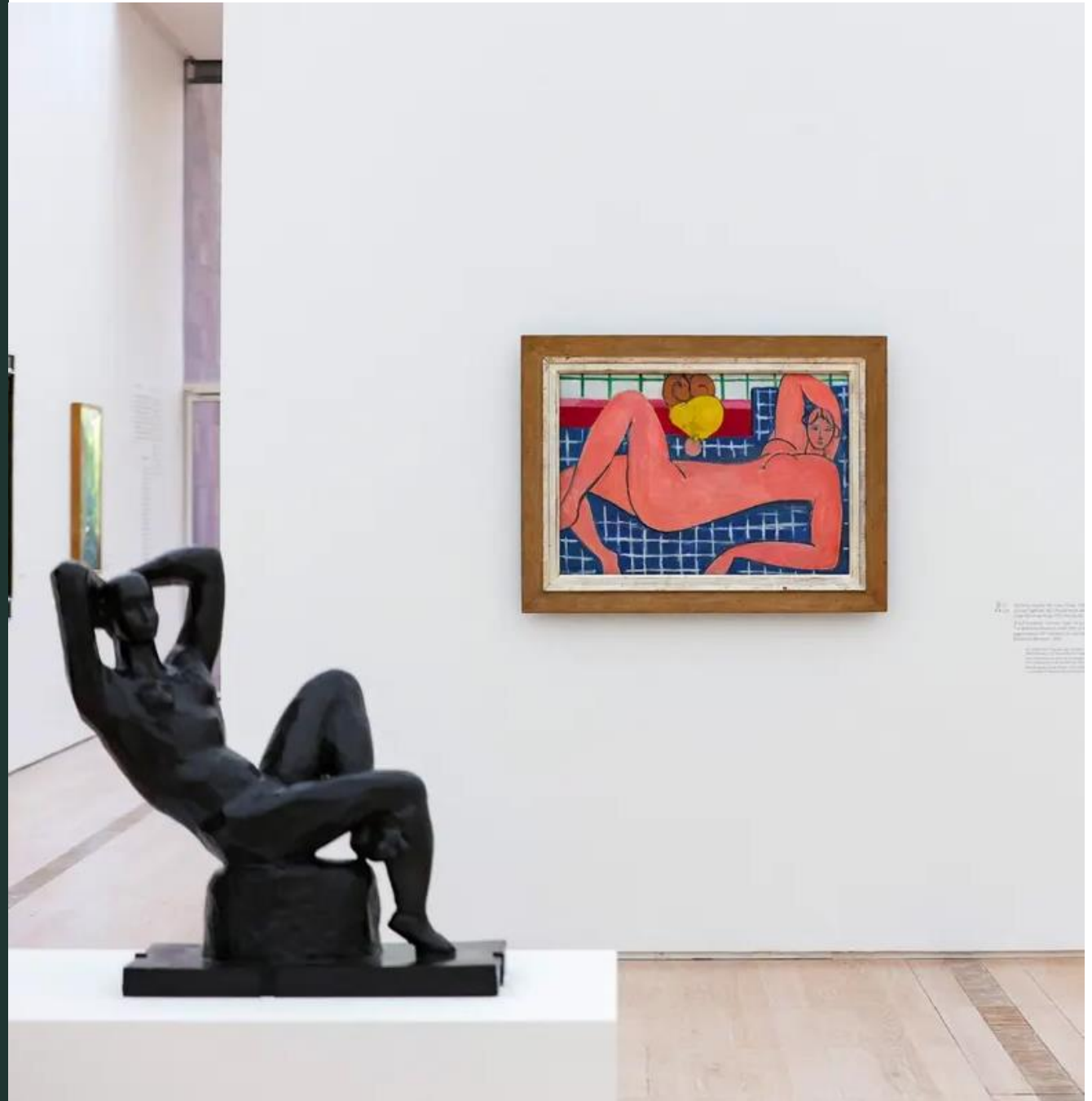




COMPAGNIE CHARGEURS INVEST

13 février 2025

Résultats annuels 2024
et présentation de la
nouvelle trajectoire stratégique



Avertissement

Cette présentation peut contenir des déclarations de nature prévisionnelle concernant l'activité, les résultats et la situation financière du groupe Chargeurs⁽¹⁾.

Ces anticipations s'appuient sur des hypothèses qui semblent raisonnables à ce stade mais sont dépendantes de facteurs exogènes et d'aléas, tels que l'évolution :

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

Les cibles de performance et les objectifs estimés sont soumis à ces aléas et communiqués à titre indicatif.

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

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

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



SOMMAIRE

01
INTRODUCTION

02
REVUE OPÉRATIONNELLE

03
REVUE PATRIMONIALE ET FINANCIÈRE

04
CONCLUSION



01

Introduction

Michaël Fribourg
Président-Directeur Général



**COMPAGNIE
CHARGEURS
INVEST**

Une double vocation industrielle et financière

**Un opérateur et développeur de champions mondiaux
dans l'industrie et les services**

**CULTURE
& ÉDUCATION**



Museum Studio

N°1 mondial
de l'ingénierie et
de la production
culturelle

140,1 M€
de CA en 2024

400
collaborateurs



MODE & SAVOIR-FAIRE



Chargeurs PCC

N°1 mondial
des textiles
techniques pour le
luxe et la mode

202,8 M€
de CA en 2024

1 200
collaborateurs



Luxury Fibers

N°1 mondial
du négoce de
fibres naturelles
traçables

74,4 M€
de CA en 2024

50
collaborateurs



Personal Goods

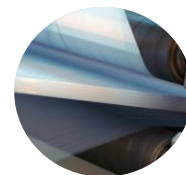
Accessoires
personnels
haut de gamme

13,6 M€
de CA en 2024

150
collaborateurs



**MATÉRIAUX
INNOVANTS**



Novacel

N°1 mondial
des films de
process industriel

297,2 M€
de CA en 2024

800
collaborateurs



**Une culture de gestion active
de portefeuille**

**Un actionariat familial et
institutionnel de long terme**

Actif net réévalué
au 31 décembre 2024

581 M€

Capitaux propres consolidés
au 31 décembre 2024

315,7 M€

Dividende par action¹
au titre de l'année 2024

0,13 €

⁽¹⁾ Proposé par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale
du 9 avril 2025

Après 10 ans de profonde transformation des métiers et le succès de l'OPA menée au printemps 2024 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⁽¹⁾



De la compagnie de transport maritime...

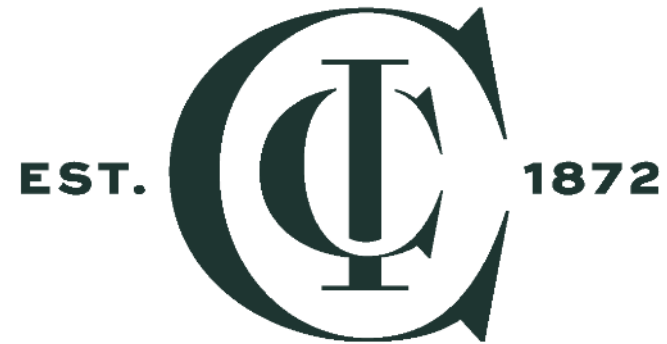


... au groupe industriel leader dans les métiers de niche...



... au développeur d'actifs à fort impact

Une nouvelle identité pour les parties prenantes du Groupe



**COMPAGNIE
CHARGEURS
INVEST**

Les activités du Groupe s'organisent autour de 3 plateformes thématiques

Le Groupe concentre son développement sur 3 thèmes sectoriels où le Groupe a un avantage compétitif

CULTURE & ÉDUCATION

Au service de la transmission et de l'innovation culturelle



CHARGEURS
MUSEUM
STUDIO



COMPAGNIE
CHARGEURS
INVEST

MODE & SAVOIR-FAIRE

Au cœur de l'excellence créative et de l'artisanat d'exception



Pôle B2B

CHARGEURS PCC
FASHION TECHNOLOGIES



NATIVA
PRECIOUS FIBRE



CHARGEURS
LUXURY FIBERS

Pôle B2C

CAMBRIDGE SATCHEL
ENGLAND



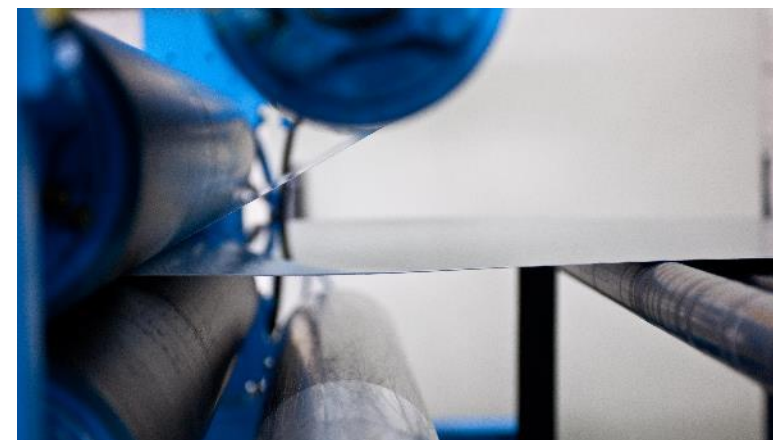
SWAINE
LONDON



ALTESSE
STUDIO

MATÉRIAUX INNOVANTS

Des solutions innovantes pour soutenir la performance industrielle



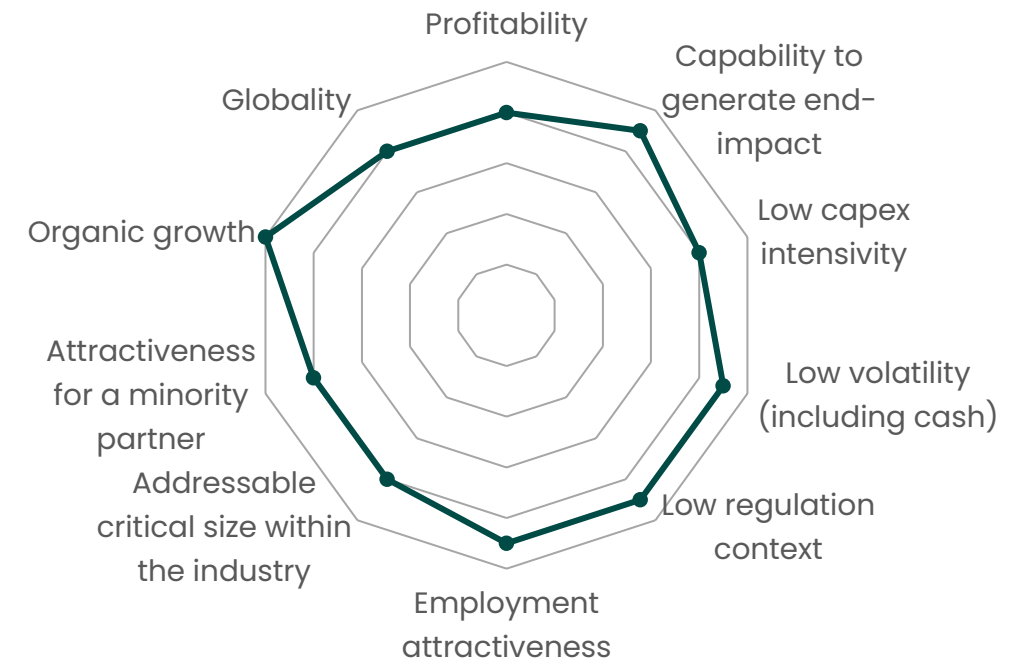
NOVACEL
Beyond The Surface

Élaboration d'une matrice d'analyse stratégique et patrimoniale pour optimiser le développement, la valeur et l'impact du portefeuille

Une 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 intensivity** : Faible investissement nécessaire pour produire, croître ou 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** : Ouvrir le capital tout en gardant le contrôle

Matrice d'analyse stratégique et patrimoniale



Culture & Education



Museum Studio

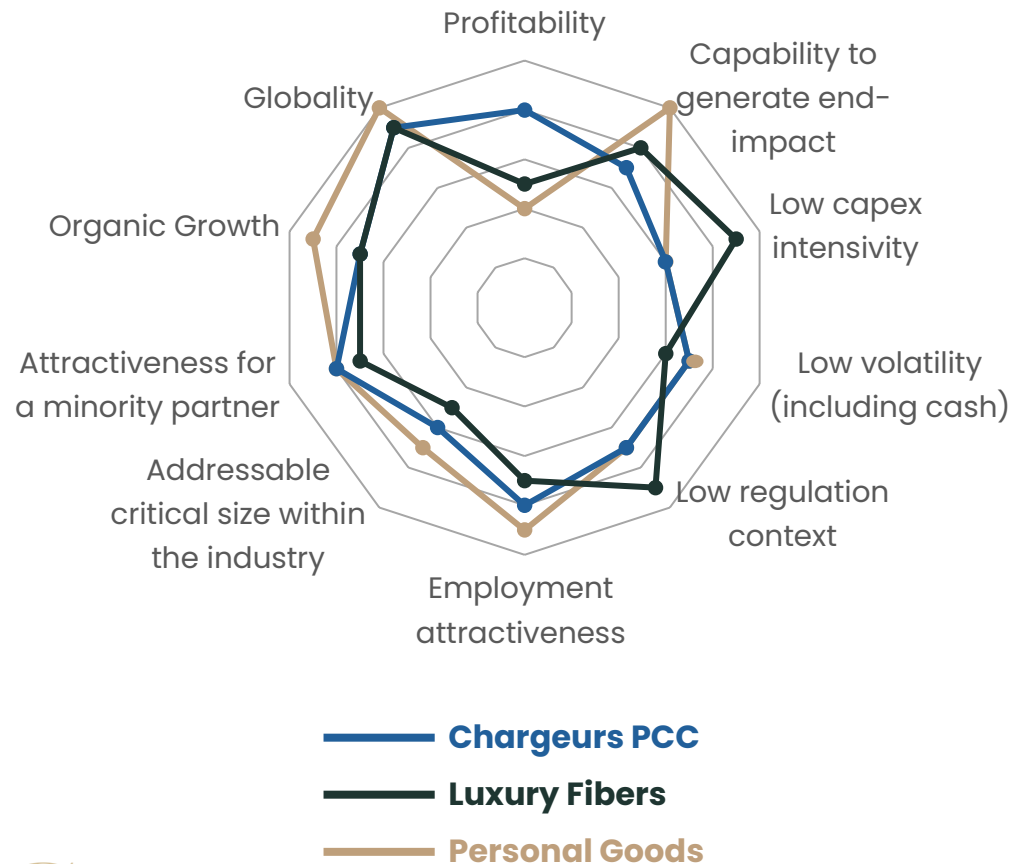
• Chiffre d'affaires 2024	140,1 M€
• Collaborateurs	400
• Part de marché	> 30 %
• Carnet de commandes	330,4 M€
• CA à l'international	> 95 %
• Flux de trésorerie opérationnels 2024	21,0 M€

Matrice d'analyse stratégique et patrimoniale



Mode & Savoir-faire

Matrice d'analyse stratégique et patrimoniale



CHARGEURS PCC FASHION TECHNOLOGIES

Chargeurs PCC

• Chiffre d'affaires 2024	202,8 M€
• Collaborateurs	1 200
• Part de marché	≈ 25 %
• CA à l'international	92 %
• Flux de trésorerie opérationnels 2024	10,8 M€

NATIVA PRECIOUS FIBER

CHARGEURS LUXURY FIBERS

Luxury Fibers

• Chiffre d'affaires 2024	74,4 M€
• Collaborateurs	50
• Part de marché laine traçable haut de gamme	> 50 %
• CA à l'international	100 %
• Flux de trésorerie opérationnels 2024	12,3 M€

CAMBRIDGE SATCHEL ENGLAND

SWAINE LONDON

ALTESSE STUDIO

Personal Goods

• Chiffre d'affaires 2024	13,6 M€
• Collaborateurs	150
• CA à l'international	> 60 %
• Investissements opérationnels	> 10 M€

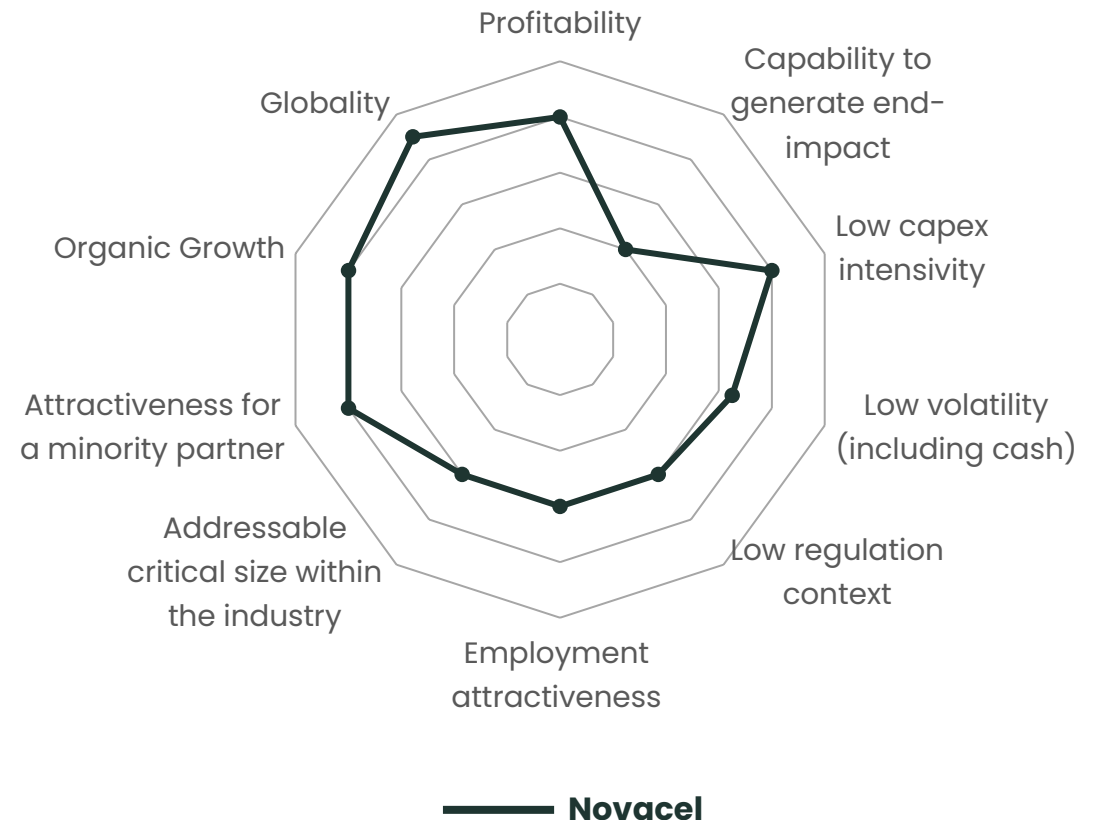
Matériaux Innovants



Novacel

• Chiffre d'affaires 2024	297,2 M€
• Collaborateurs	800
• Part de marché	> 30 %
• Capacité de production	> 1 Md m²
• CA à l'international	95 %
• Flux de trésorerie opérationnels 2024	26,5 M€

Matrice d'analyse stratégique et patrimoniale



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

Définir les moyens de rester le meilleur actionnaire-développeur de chaque activité



Développement en propre

Investir

Développer et renforcer les savoir-faire, les géographies ou les offres

- Acquisition d'actifs matériels, immatériels et humains pour renforcer les savoir-faire, les géographies ou les offres des sociétés détenues par le Groupe
- Investissement des ressources disponibles dans de nouveaux secteurs porteurs et durables



Développement combiné

Apport ou fusion d'actifs

Accélérer le développement et renforcer l'impact et le positionnement de l'activité

- Matérialisation de la valeur au travers de la parité d'échange
- Réalisation de synergies tirées des rapprochements
- Détention d'actifs de taille critique, notamment sur des marchés soumis à des contraintes financières, réglementaires ou extra-financières
- Absence de *cash-out* à court terme, mais opportunités de *cash-out* séquentiels à moyen terme si pertinent



Arbitrage

Cession partielle d'actifs

Cristalliser la création de valeur

Réallouer les liquidités dégagées



02

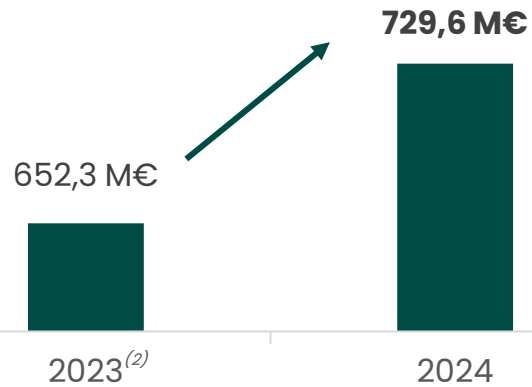
Revue opérationnelle

Jérôme Angin
Directeur Financier Groupe

Une forte amélioration de la performance commerciale et opérationnelle

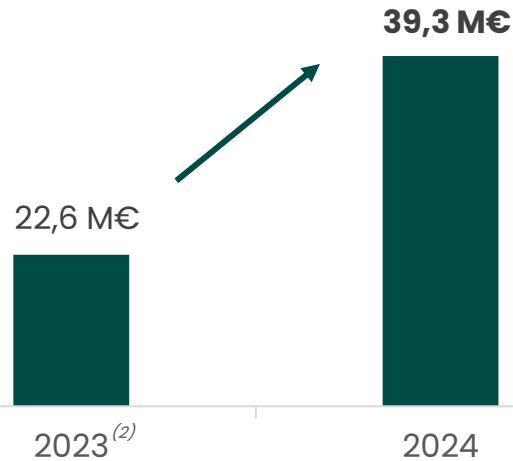
Chiffre d'affaires

+10,7 %⁽¹⁾



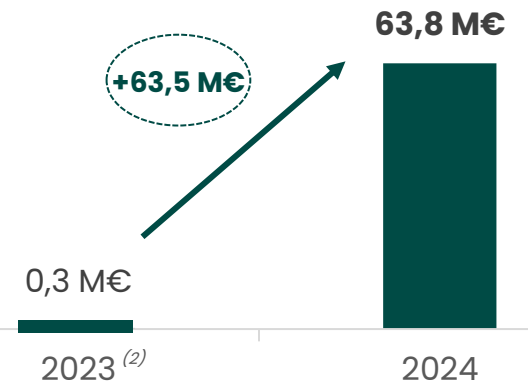
ROPA

+73,9 %



Flux de trésorerie opérationnels générés par les métiers

63,8 M€

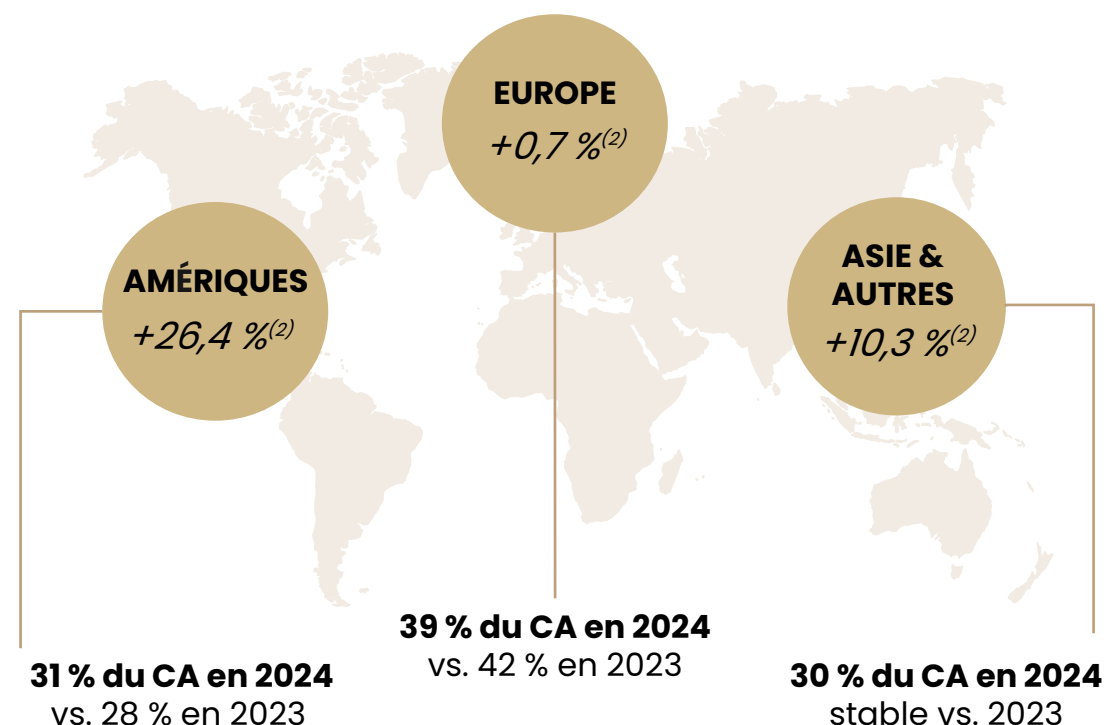


Une forte croissance du chiffre d'affaires du Groupe, portée par l'ensemble des métiers et des zones géographiques

Une croissance du chiffre d'affaires dans l'ensemble des métiers

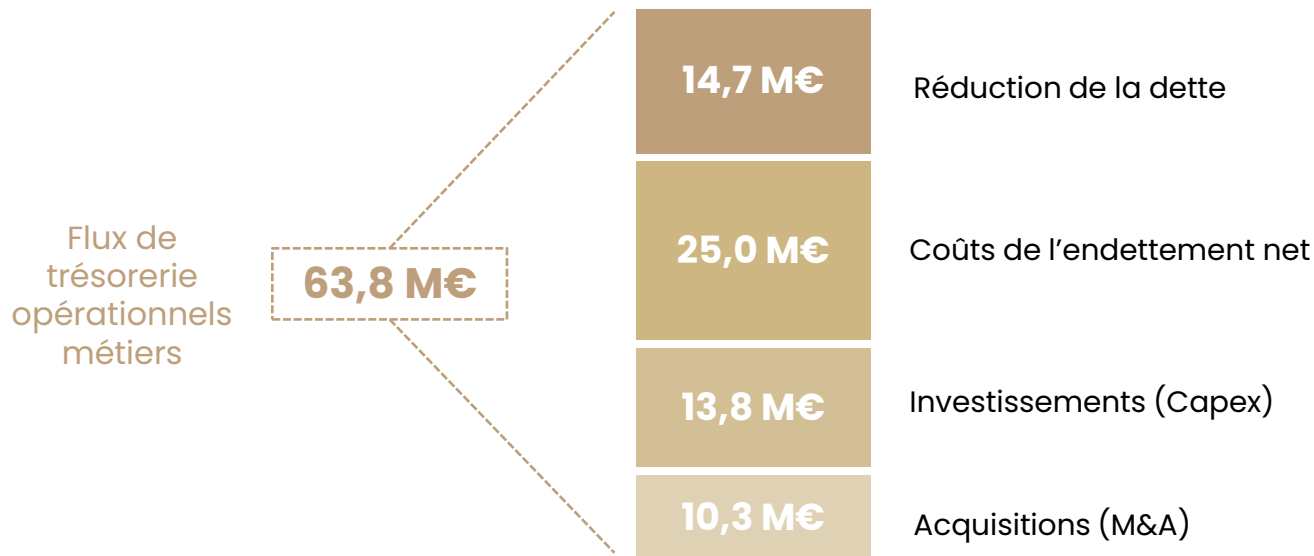
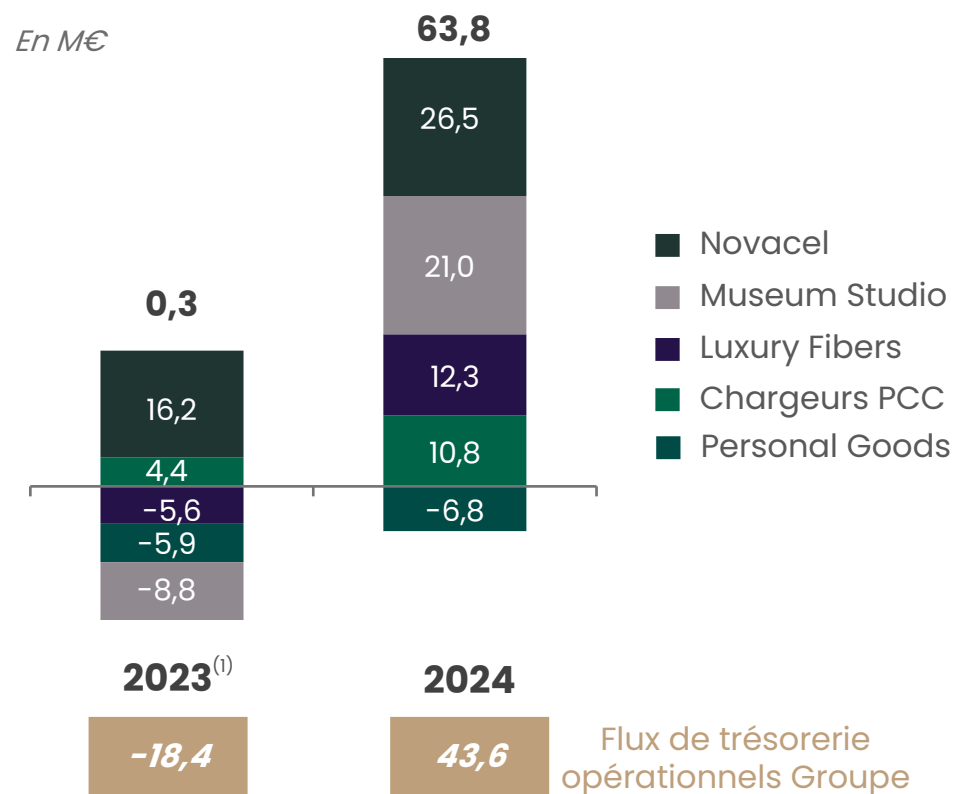
(en M€)	2024	2023 ⁽¹⁾	Variation publiée	Variation organique
Culture & Education				
Museum Studio	140,1	102,6	+36,5 %	+33,3 %
Mode & Savoir-faire				
Chargeurs PCC	202,8	193,1	+5,0 %	+3,5 %
Luxury Fibers	74,4	73,3	+1,5 %	+1,9 %
Personal Goods	13,6	11,3	+20,4 %	+18,5 %
Matériaux Innovants				
Novacel	297,2	272,0	+9,3 %	+9,3 %
Chargeurs	729,6	652,3	+11,9 %	+10,7 %

Une croissance du chiffre d'affaires dans l'ensemble des zones géographiques, avec une très forte dynamique aux Etats-Unis



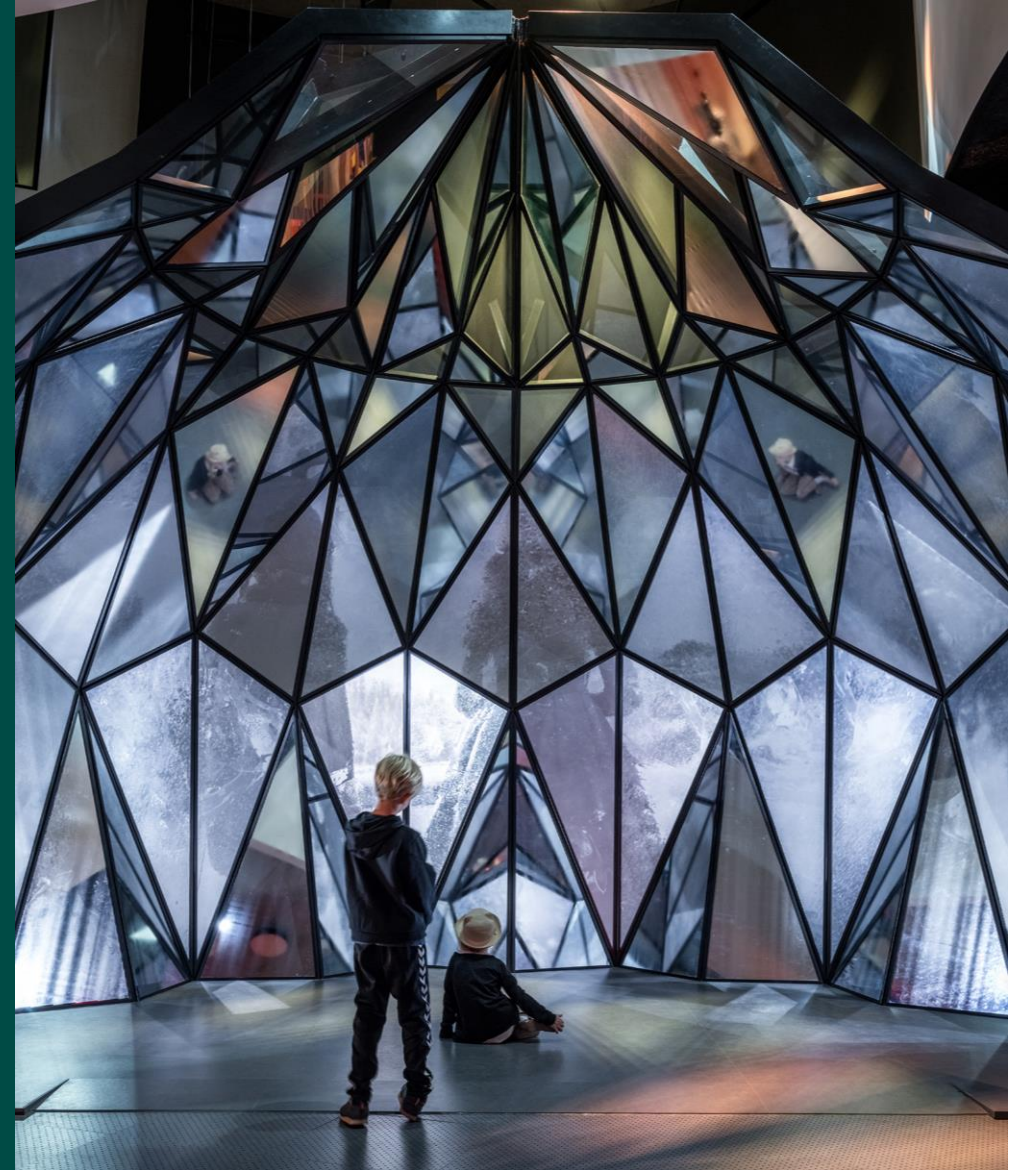
Un niveau élevé de flux de trésorerie opérationnels générés par les métiers : 63,8 M€ en 2024

Les actifs en portefeuille ont généré 63,8 M€ de flux de trésorerie opérationnels



- ✓ **Novacel** : très forte génération de cash tirée par la reprise de l'activité
- ✓ **Museum Studio** : 100 % de conversion de l'EBITDA en cash
- ✓ **Chargeurs PCC** : forte conversion de l'EBITDA en cash
- ✓ **Luxury Fibers** : optimisation du BFR

Culture & Education



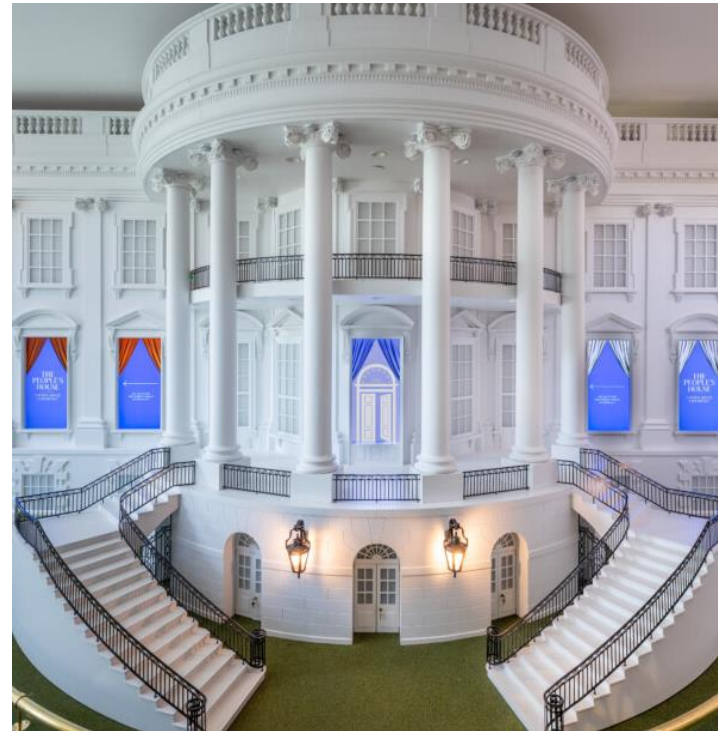
Culture & Education



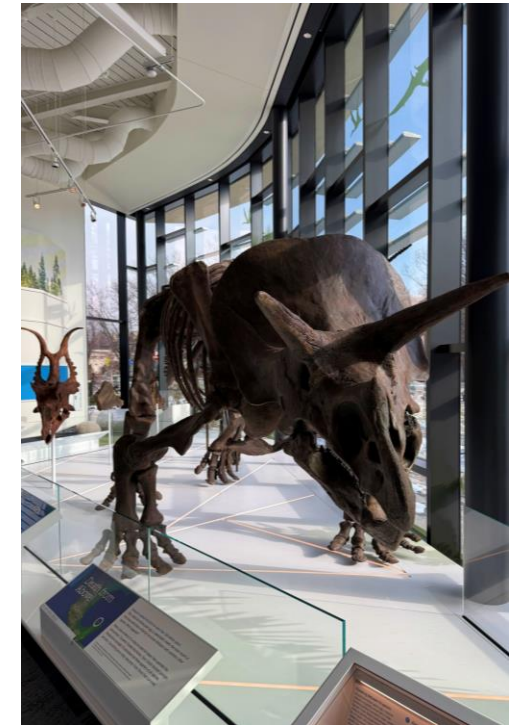
Museum Studio finalise 3 projets emblématiques



Pilotage pendant près de 2 ans de l'aménagement des espaces d'exposition de la Grande Mosquée Cheikh Zayed à Abu Dhabi



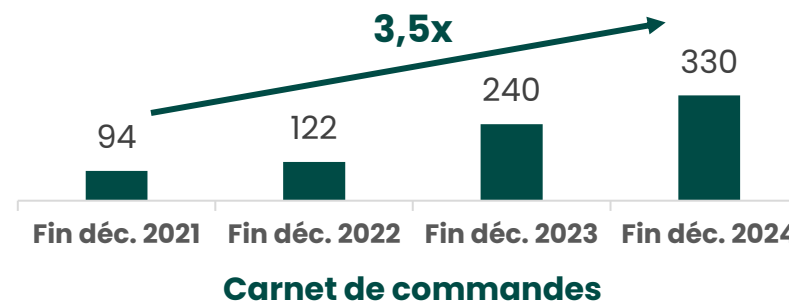
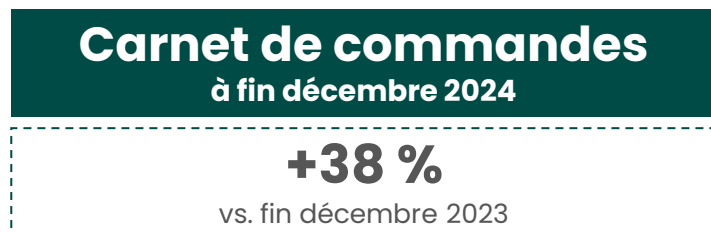
Aménagement du musée immersif de la Maison Blanche (*The People's House*) à Washington, avec notamment une reproduction à l'identique du Bureau Oval



Réaménagement du *Cleveland Museum of Natural History* en une nouvelle destination immersive consacrée aux sciences naturelles avec plus de 34 000 m² d'expositions

Museum Studio

Nouvelle année de forte expansion commerciale



- **Carnet de commandes à un niveau historique** à 330 M€ à fin décembre 2024
- **Livraison de 3 projets emblématiques** selon le calendrier fixé : *Cleveland Museum of Natural History* et musée de la Maison Blanche (*The People's House*) aux États-Unis ; espaces d'exposition de la Grande Mosquée Cheikh Zayed à Abu Dhabi
- **Avancement significatif du projet des 6 musées régionaux** en Arabie Saoudite
- **Gain du contrat de gestion de la boutique du *Zayed National Museum*** à Abu Dhabi, dont l'ouverture est prévue en 2025
- **Poursuite de l'expansion de Skira**, avec l'ouverture de **2 nouvelles boutiques en propre** à Paris et à Milan
- **Grand succès de l'exposition Cézanne-Renoir** à Milan avec **plus de 150 000 visiteurs**
- **Premier succès du Grand Palais Immersif** depuis la prise de participation majoritaire en août 2024 : **plus de 60 000 visiteurs** en 3 mois pour l'exposition PIXELS dédiée à Miguel Chevalier

Museum Studio

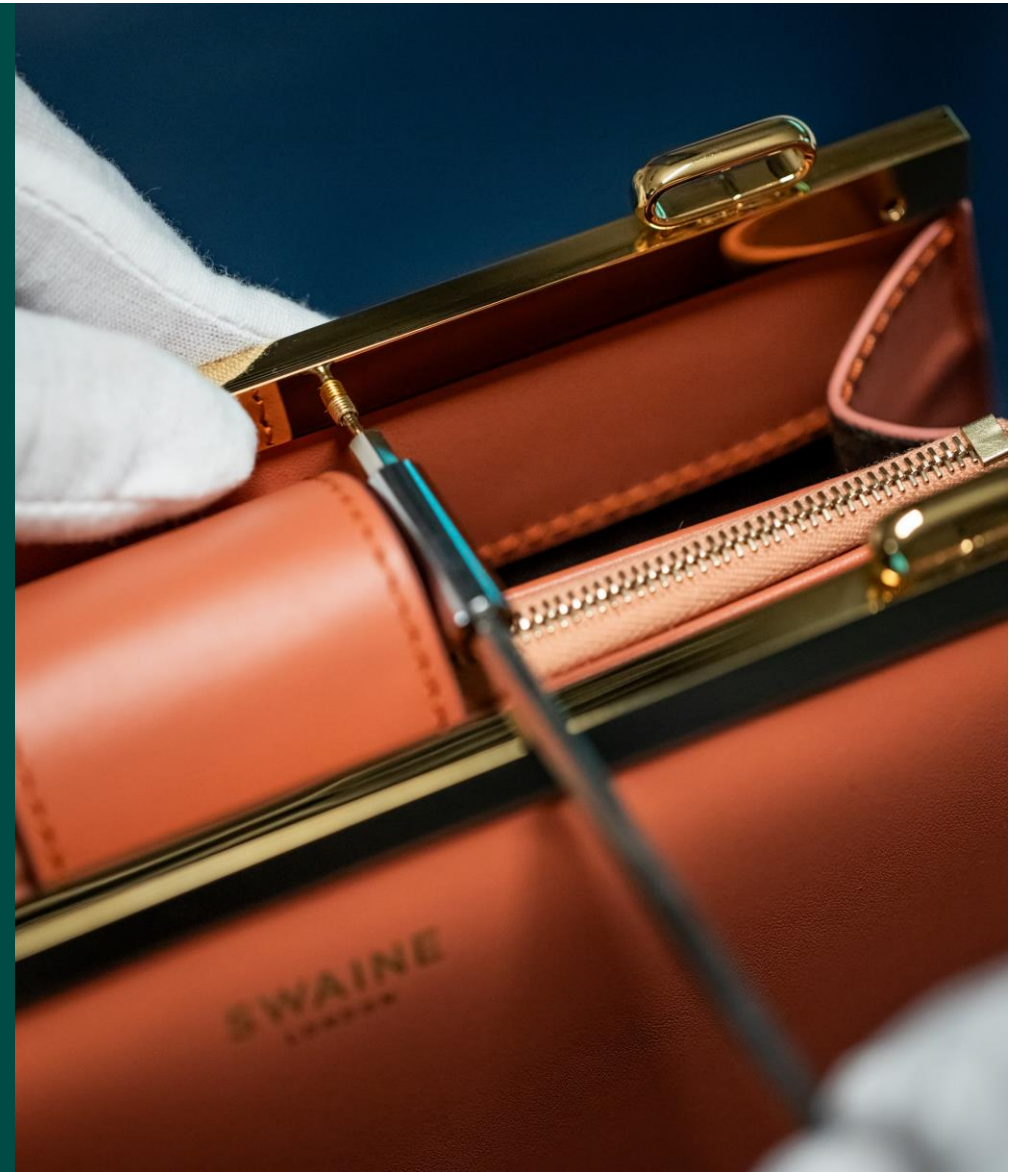
Des résultats en forte hausse reflétant le développement continu et très rentable du métier

<i>en millions d'euros</i>	2024	2023 ^(*)	Variation	T4 2024	T4 2023	Variation
Chiffre d'affaires	140,1	102,6	+36,5%	47,7	30,6	+55,9%
<i>Croissance organique</i>			+33,3%			+47,6%
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%				

(*) 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

- **Très forte croissance du chiffre d'affaires de +33,3 %** en données organiques traduisant la remarquable dynamique commerciale
- **Doublement du ROPA à 18,5 M€, soit 13,2 % du chiffre d'affaires**, porté par la croissance commerciale et la priorité donnée aux projets à plus forte marge

Mode & Savoir-faire



Mode & Savoir-faire

CHARGEURS PCC
FASHION TECHNOLOGIES



Lancement de la membrane textile innovante « H2 », tissu idéal pour la confection de vêtements techniques, notamment ceux destinés à l'*outdoor* et aux collections d'*athleisure*



NATIVA
PRECIOUS FIBER

CHARGEURS
LUXURY FIBERS

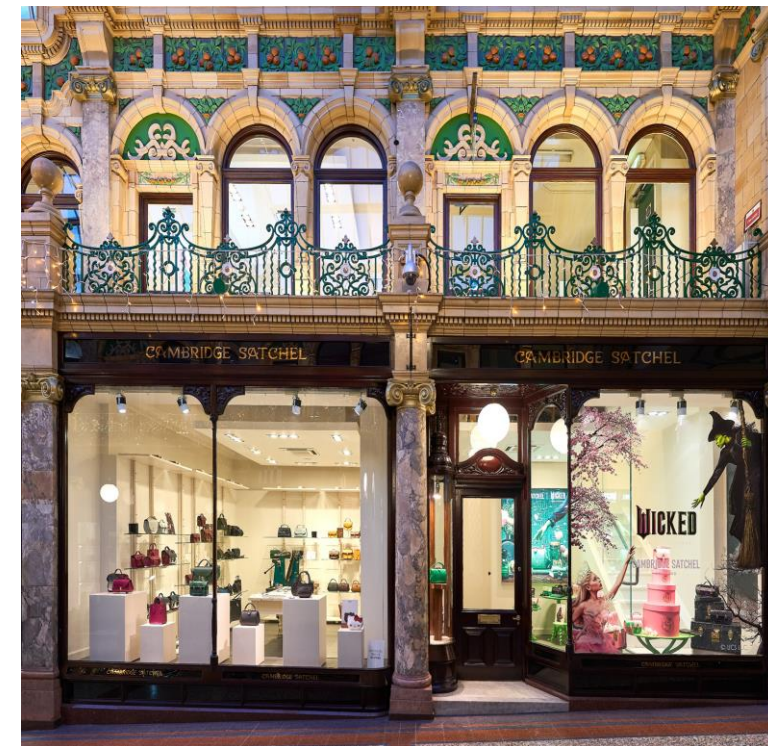


Poursuite du déploiement des programmes NATIVA™ pour les fibres de coton et de cachemire

SWAINE
LONDON

CAMBRIDGE SACHEL
ENGLAND

ALTESSE
STUDIO



Expansion du réseau *retail* de Cambridge Satchel avec l'ouverture d'une nouvelle boutique à Leeds, en Angleterre

Chargeurs PCC

De solides résultats portés par une forte dynamique aux Etats-Unis et en Asie

en millions d'euros	2024	2023 ^(*)	Variation	T4 2024	T4 2023	Variation
Chiffre d'affaires	202,8	193,1	+5,0%	52,7	44,0	+19,8%
Croissance organique			+3,5%			-4,5%
EBITDA	20,4	19,9	+2,5%			
en % du CA	10,1%	10,3%				
Résultat opérationnel des activités	14,2	12,5	+13,6%			
en % du CA	7,0%	6,5%				

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

- **Poursuite de la stratégie ciblée sur l'innovation, l'excellence technologique** et le renforcement dans le segment du luxe
 - ✓ Acquisition des actifs stratégiques de Cilander pour renforcer l'activité dans de nouveaux marchés prometteurs tels que l'équipement militaire, l'*outdoor*, la mobilité et le textile haut de gamme
 - ✓ Lancement de « H2 », une nouvelle membrane textile innovante alliant légèreté et performance pour la confection de vêtements techniques, notamment *outdoor*
- **Croissance du chiffre d'affaires de +3,5 %** en données organiques, portée par la hausse des référencements auprès des marques de mode américaines et une forte dynamique des ventes aux Etats-Unis et en Asie, compensant le ralentissement conjoncturel du secteur du luxe en Europe
- **Forte hausse du ROPA de +13,6 %**, avec un taux de marge opérationnelle de 7,0 % bénéficiant d'un effort continu de maîtrise des coûts

Luxury Fibers

Poursuite du développement des programmes NATIVA™

<i>en millions d'euros</i>	2024	2023 ^(*)	Variation	T4 2024	T4 2023	Variation
Chiffre d'affaires	74,4	73,3	+1,5%	15,5	19,8	-21,7%
<i>Croissance organique</i>			+1,9%			-21,5%
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

- **Extension de l'offre NATIVA™** avec le lancement des programmes pour le coton et le cachemire
- **Forte demande pour les offres NATIVA™** avec des volumes de vente en progression de plus de +20 %
 - ✓ Reconnaissance accrue de NATIVA™ : signature de nouveaux partenariats de long terme avec de grands groupes de mode et de luxe internationaux
 - ✓ Renforcement de la visibilité de NATIVA™ dans les principaux salons textiles professionnels via du *co-branding* et les médias spécialisés
- **Croissance du chiffre d'affaires de +1,9 %** en données organiques dans un marché encore volatil dans la laine traditionnelle
- **ROPA de 0,7 M€** reflétant les investissements menés pour déployer les programmes NATIVA™ coton et cachemire

Personal Goods

Développement d'actifs à fort potentiel valorisant un savoir-faire artisanal de haute qualité



- Développement de **Cambridge Satchel** confirmant la réussite du repositionnement sur le segment du luxe accessible, alliant modernité et qualité
 - ✓ Très grand succès des collaborations avec *Hello Kitty* et du partenariat avec Universal Studios pour le film *Wicked*
 - ✓ Progression du taux d'engagement de +78,6 % sur Instagram grâce aux investissements marketing pour dynamiser l'identité visuelle de la marque
 - ✓ Ouverture d'une nouvelle boutique à Leeds en Angleterre en novembre 2024 et 5 nouvelles ouvertures en Europe en 2025
- Forte croissance de la maison **Swaine**
 - ✓ Visibilité et désirabilité accrues de la marque
 - ✓ Forte croissance des ventes de l'offre sur-mesure
 - ✓ Elargissement de la gamme produits avec le développement de nouvelles collections
- Spectaculaire dynamique d'**Altesse Studio**
 - ✓ Remarquable croissance des ventes reflétant la réussite du développement de la marque en France et à l'international
 - ✓ Poursuite de l'expansion du maillage commercial à l'international

Personal Goods

Remarquable croissance du chiffre d'affaires



<i>en millions d'euros</i>	2024	2023 ^(*)	Variation	T4 2024	T4 2023	Variation
Chiffre d'affaires	13,6	11,3	+20,4%	4,5	3,5	+28,6%
<i>Croissance organique</i>			+18,5%			+25,9%
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

- **Très forte croissance du chiffre d'affaires de +18,5 %** en données organiques portée par la remarquable dynamique commerciale de chacune des 3 marques
- Résultat opérationnel reflétant les investissements marketing, les développements produits et l'extension de la distribution

Matériaux Innovants



Matériaux innovants

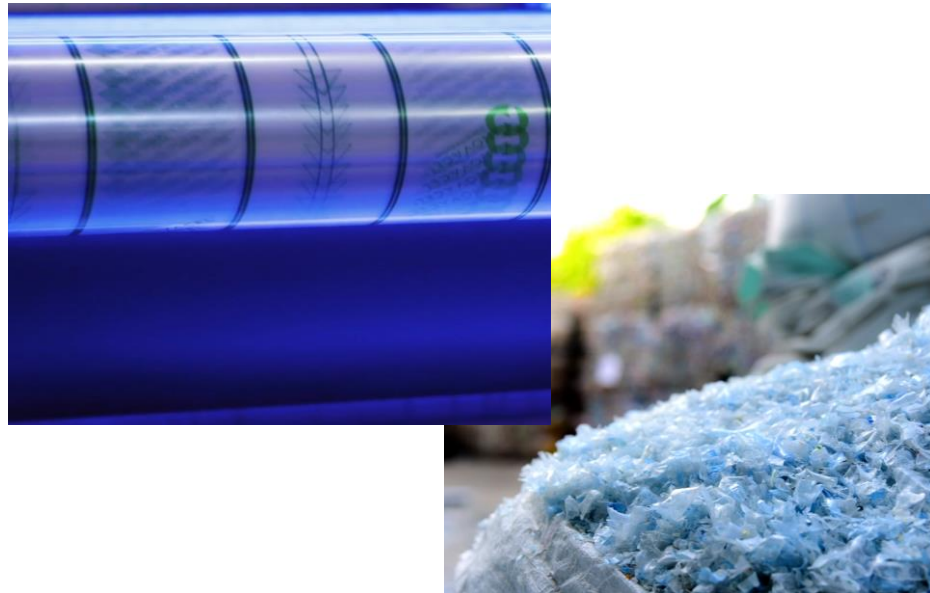


OXYGEN

1^{ère} gamme de produits éco-conçus du marché

OXYGEN Recycled

Films de protection et de process
contenant 25 % de matières recyclées



OXYGEN Vegetal+

Films de protection et de process
biosourcés à plus de 80 %



Confirmation de la reprise de l'activité avec une forte croissance du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle

<i>en millions d'euros</i>	2024	2023 ^(*)	Variation	T4 2024	T4 2023	Variation
Chiffre d'affaires	297,2	272,0	+9,3%	68,1	61,2	+11,3%
<i>Croissance organique</i>			+9,3%			+11,2%
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%				

^(*) Montants calculés en base comparable à la suite du changement de méthode d'évaluation des terrains et des constructions

- **Très solide reprise de l'activité comme attendu avec des volumes en progression de +9 %** en un an
 - ✓ Reprise confirmée de l'activité en zone EMEA au S1 2024 après la reprise observée aux Etats-Unis dès le S2 2023
 - ✓ Extension des ventes réussie dans les économies en forte croissance (Inde et Europe centrale), dont les volumes ont cru de près de 50 % en 2024
 - ✓ Succès de la stratégie haut de gamme et environnementale, avec une forte demande pour les produits techniques, premium et pour la gamme éco-conçue OXYGEN
- **Forte croissance du chiffre d'affaires de +9,3 %** en données organiques, portée par la hausse des volumes et un effet prix positif
- **Très forte hausse du ROPA de +77,6 %** avec la **poursuite de la progression du taux de marge opérationnelle à 5,9 %** bénéficiant de la reprise des volumes et d'un effet mix/prix favorable



03

Revue patrimoniale et financière

Olivier Buquen
Directeur Général Adjoint
Affaires Financières et Performance Groupe

Une vision patrimoniale et financière

Au 31 décembre 2024

1^{ère} publication de l'ANR

Matérialiser
la nouvelle stratégie de
création de valeur

Actif net réévalué⁽¹⁾

581 M€

24,1 € / action

Capitaux propres consolidés

315,7 M€

Ratio consolidé de levier

Dettes nettes / Ebitda⁽²⁾

3,6x

3,5x hors acquisitions de la période

Des résultats consolidés en très forte hausse

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

- ① Forte croissance du chiffre d'affaires dans l'ensemble des métiers et des zones géographiques
- ② Forte amélioration de la marge brute grâce à l'effet volume et à la réduction continue des coûts
- ③ Forte progression de l'Ebitda de plus de 40 %, tirée par la remarquable croissance de Museum Studio, la reprise d'activité de Novacel et la forte rentabilité de Chargeurs PCC
- ④ Après un pic des charges financières en 2024 (effet *overlap* de refinancement et effet taux), baisse attendue en 2025 grâce à la réduction de l'endettement, des taux et de la surliquidité du Groupe
- ⑤ Moindre activation de déficits fiscaux

Un niveau élevé de génération de flux de trésorerie opérationnels

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

- ① Forte progression de l'EBITDA de plus de 40 % tirée par Museum Studio et la reprise d'activité de Novacel
- ② Baisse attendue en 2025 grâce à la réduction de l'endettement, des taux et de la surliquidité du Groupe
- ③ Gestion rigoureuse du BFR
- ④ Investissements industriels à un niveau plus normatif
- ⑤ Acquisition des actifs stratégiques de Cilander et prise de participation majoritaire dans le Grand Palais Immersif
- ⑥ Réduction de la dette de -15 M€ et de -25 M€ hors acquisitions de la période

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

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2024	31/12/2023 ⁽¹⁾
Immobilisations incorporelles	320,2	289,7
Immobilisations corporelles	147,0	133,4
Mises en équivalence	5,3	5,6
Autres actifs et passifs nets	35,7	36,2
BFR	54,2	84,9
Total des capitaux employés	562,4	549,8
Capitaux propres Groupe	315,7	286,0
Dettes financières nettes	236,4	251,1

- **Réduction du ratio de levier à 3,6x** comparé à 5,0x à fin d'année 2023 grâce à la forte génération de cash
- **Hors acquisitions de la période, ratio de levier à 3,5x**
- **Capitaux propres de 315,7 M€, en hausse de +29,7 M€** par rapport à fin décembre 2023
 - ✓ Dont plus de c. 20 M€ liés aux évolutions de change, principalement la parité EUR/USD

<i>en millions d'euros et années</i>	31/12/2024	Maturité moyenne	31/12/2023	Maturité moyenne
Lignes de financement tirées	379,1	3,2	360,3	2,8
Lignes de financement non tirées	91,0	1,4	148,8	2,3
Total financements	470,1	2,9	509,1	2,6
Ressources financières disponibles (trésorerie + lignes non tirées)	212,9		241,7	

	31/12/2024	31/12/2023
Ratio de levier :		
Dettes nettes/EBITDA	3,6x	5,0x
Ratio de gearing :		
Dettes nettes/Capitaux propres	0,7x	0,9x



04

Conclusion

**Michaël Fribourg
Président-Directeur Général**

Une expertise reconnue de bâtisseur de champions mondiaux, combinée à la gestion active d'un portefeuille d'actifs à forte valeur ajoutée



- ✓ Un héritage unique, riche d'une histoire industrielle aux chapitres variés
- ✓ Un actionnariat familial de contrôle investi et engagé avec une vision long terme
- ✓ Un portefeuille d'actifs à forte valeur ajoutée composé de champions mondiaux
- ✓ Une capacité démontrée de transformation, de résilience, d'innovation et d'agilité
- ✓ Une vocation d'investisseur long terme avec une culture de gestion active du portefeuille d'actifs
- ✓ Une politique RSE engagée et fédératrice, au cœur de la stratégie, avec une capacité d'innovation reconnue pour proposer des solutions durables et responsables

Notre ambition

**Accélérer la création
de valeur durable**

**Augmenter l'Actif net
réévalué**

Perspectives : augmentation de l'Actif net réévalué et stabilisation à un levier d'endettement normatif

Perspectives 2025-2030

Actif net réévalué⁽¹⁾

[8-10 %] de TCAM⁽²⁾

Ratio consolidé de levier Dette nette / EBITDA⁽³⁾

[2x-3x]



**COMPAGNIE
CHARGEURS
INVEST**