



2018

**DOCUMENT  
DE RÉFÉRENCE**

Incluant  
le rapport intégré



<b>1 -</b>	<b>PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS</b>	<b>33</b>	<b>4 -</b>	<b>GOVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	<b>95</b>
	1.1. Chargeurs Protective Films	34		4.1. Cadre de mise en œuvre des principes de gouvernement d'entreprise	96
	1.2. Chargeurs PCC Fashion Technologies	38		4.2. Tableau récapitulatif des règles du Code de Gouvernement d'Entreprise Middlenext non applicables ou écartées au 31 décembre 2018	97
	1.3. Chargeurs Technical Substrates	42		4.3. Structure de gouvernance et comités	97
	1.4. Chargeurs Luxury Materials	46		4.4. Présentation des membres des organes de direction, du Conseil et des Comités	104
	1.5. Analyse des résultats consolidés 2018	50		4.5. Rémunération des mandataires sociaux, Administrateurs et autres dirigeants du Groupe	111
	1.6. Une culture d'excellence industrielle	54		4.6. Code de conduite et Comité d'Éthique	119
<b>2 -</b>	<b>FACTEURS DE RISQUES ET ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE</b>	<b>57</b>	<b>5 -</b>	<b>INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES</b>	<b>121</b>
	2.1. Principaux risques auxquels le Groupe estime être exposé	58		5.1. Comptes consolidés 2018 du Groupe	122
	2.2. Assurances	66		5.2. Comptes annuels 2018	178
	2.3. Organisation du contrôle interne et de la gestion des risques	67		5.3. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	195
<b>3 -</b>	<b>DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE</b>	<b>73</b>		5.4. Autres informations financières et comptables	197
	3.1. Stratégie RSE	74	<b>6 -</b>	<b>CAPITAL ET ACTIONNARIAT</b>	<b>201</b>
	3.2. Animation de la démarche RSE	74		6.1. Données boursières	202
	3.3. Performance extra-financière : indice Gaïa	75		6.2. Dividendes distribués	204
	3.4. Éclairage : entretien avec Michaël Fribourg	75		6.3. Actionnariat	204
	3.5. Les principaux risques / opportunités du Groupe	76		6.4. Informations complémentaires concernant le capital	207
	3.6. Enjeux Gouvernance	76			
	3.7. Enjeux environnementaux	78			
	3.8. Enjeux sociétaux	78			
	3.9. Enjeux sociaux	79			
	3.10. L'activité Chargeurs Protective Films	80			
	3.11. L'activité Chargeurs PCC Fashion Technologies	82			
	3.12. L'activité Chargeurs Technical Substrates	84			
	3.13. L'activité Chargeurs Luxury Materials	86			
	3.14. Rapport de l'un des Commissaires aux Comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	91			

## 7- INFORMATIONS RELATIVES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 6 MAI 2019 213

- 7.1. Ordre du jour 214
- 7.2. Rapport du Conseil  
d'Administration sur  
les projets de résolutions  
soumis à l'Assemblée Générale  
Mixte du 6 mai 2019 215
- 7.3. Projets des résolutions 222

## 8- INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 231

- 8.1. Relations entre la société  
Chargeurs et ses filiales 232
- 8.2. Principales dispositions  
légales et statutaires 232
- 8.3. Attestation de la personne  
responsable du document 233
- 8.4. Documents  
accessibles au public 234
- 8.5. Responsables du contrôle  
des comptes 234
- 8.6. Glossaire financier 234
- 8.7. Tables de concordance 235

# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2018

RAPPORT INTÉGRÉ  
RAPPORT FINANCIER ANNUEL

AUTORITÉ  
DES MARCHÉS FINANCIERS

# AMF

En application de son règlement général, notamment de l'article 212-13, l'Autorité des marchés financiers a enregistré le présent document de référence le 12 avril 2019 sous le numéro R. 19-005. Ce document ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires. L'enregistrement, conformément aux dispositions de l'article L. 621-8-1-I du Code monétaire et financier, a été effectué après que l'AMF a vérifié que le document est complet et compréhensible et que les informations qu'il contient sont cohérentes. Il n'implique pas l'authentification par l'AMF des éléments comptables et financiers présentés.



---

## Notre premier rapport intégré

Le groupe Chargeurs élabore cette année son premier rapport intégré pour vous permettre de mieux saisir la manière dont il crée de la valeur à long terme au profit de ses parties prenantes : clients, actionnaires, collaborateurs, et la société au sens large.

Ce rapport a pour objectif de donner au lecteur une vision globale des principaux enjeux du Groupe et de l'inviter à prendre connaissance d'informations plus détaillées au fil du présent Document de Référence.

Il est le fruit d'un travail collaboratif impliquant l'ensemble du Comité de Direction du Groupe, et piloté par la Communication Financière. Grâce à une combinaison de données financières et extra-financières, il expose les actions et performances du Groupe dans toutes leurs dimensions, et dans un avenir durable.

# RAPPORT INTÉGRÉ 2018

SOMMAIRE

« Faire de  
nos métiers  
les champions  
iconiques  
des niches à forte  
valeur ajoutée. »

**MESSAGE DE  
MICHAËL FRIBOURG,**  
Président-Directeur Général

## P.04

Message du Président — 04  
Chiffres clés — 06  
Histoire du Groupe — 07  
Réalizations emblématiques — 08



**NOS MÉTIERS**

## P.10

Chargeurs Protective Films — 12  
Chargeurs PCC Fashion Technologies — 13  
Chargeurs Technical Substrates — 14  
Chargeurs Luxury Materials — 15  
Des enjeux globaux sources d'opportunités — 16

**NOTRE STRATÉGIE**

## P.18

Un développement international — 19  
*Game Changer* — 20  
Le succès des *Chargeurs Business Standards* — 21  
L'innovation repousse les frontières — 22  
*Designer d'Iconic Champions* — 23  
Des acquisitions sélectives — 24  
Une transformation durable — 26  
Création de valeur partagée — 28



**GOVERNANCE**

## P.30

Une gouvernance solide  
et engagée — 30

« Nos positions de leaders mondiaux nous offrent des avantages compétitifs déterminants, car nous sommes les partenaires évidents de nos clients. »

**Michaël Fribourg**  
Président-Directeur Général

**Chargeurs  
a intégré  
en octobre 2018  
l'indice  
développement  
durable de  
référence :  
le Gaïa Index**



Avec le programme de compétitivité *Game Changer* initié en 2017, nous avons impulsé une nouvelle discipline opérationnelle et une dynamique commerciale qui ont permis d'accélérer à nouveau notre croissance rentable. En 2018, notre chiffre d'affaires progresse de 7,6 %, pour s'établir à 573,3 millions d'euros, et notre résultat opérationnel courant affiche une solide croissance de 10,4 % dans un contexte exigeant et volatil.

*Game Changer* accompagne notre stratégie d'acquisitions distinctives et ciblées, permettant d'accroître notre potentiel d'innovation et de montée en gamme de nos produits et services, favorisant ainsi notre pénétration de nouveaux marchés à l'international. Chargeurs opère à présent dans 90 pays avec des positions de leadership mondial dans chacun de ses métiers. Tout ceci me permet de réaffirmer ma confiance dans l'atteinte de l'objectif de franchir un milliard d'euros de chiffre d'affaires d'ici à fin 2021, avec un an d'avance sur nos ambitions initiales.

#### **La montée en gamme donne une longueur d'avance**

Dans nos métiers de niche, nos marques sont reconnues pour leur caractère exceptionnel en matière d'innovation, de fiabilité, de qualité et de service. Nos produits représentent des standards d'excellence et, grâce au programme *Game Changer*, nous avons porté ces références toujours plus loin.

Un produit Chargeurs se doit d'être créateur de valeur économique pour nos clients, mais aussi de leur donner les moyens de répondre à leurs défis environnementaux et sociétaux. Pour cela, nous avons intensifié notre culture d'innovation, ainsi que notre efficacité industrielle et logistique.

**Dans tous nos métiers,  
nous sommes concepteurs  
de solutions toujours plus intégrées**

En 2018, nous sommes remontés toujours plus avant dans la chaîne de valeur de nos métiers. Nous avons mené avec succès les acquisitions du Britannique Leach et de l'Américano-Asiatique PCC Interlining, créé la marque digitale de luxe Amédée 1851 et accéléré le déploiement du pôle d'activité Chargeurs Protective Specialty Machines. Nous lançons, à la mi-2019, une nouvelle ligne de production à très haute technicité chez Protective Films. Fruit d'un travail collectif de 20 mois, elle illustre à merveille notre vision de l'industrie : disruptive, connectée, économe en ressources et conçue en proche collaboration avec nos clients, afin de garder sans cesse une longueur d'avance sur la concurrence.

**Un pas plus loin avec le programme « iconique »**

S'appuyant sur cette culture de technicité solidement ancrée, Chargeurs renforce le statut de ses produits et services par *Iconic Ignition*, une nouvelle stratégie marketing à fort impact auprès des clients, avec pour ambition d'accélérer la création de valeur de nos produits et services, et de s'inscrire plus durablement encore comme le partenaire évident pour nos clients. Sur le terrain, à la rencontre de nos clients, nous sommes au quotidien force d'innovation et de préconisation, afin de devancer leurs besoins toujours plus en amont. Ainsi, nos collaborateurs, dans chacun de nos métiers ainsi qu'au siège du Groupe, sont mobilisés pour que nos produits et services soient considérés, plus que jamais, comme des standards absolus en matière d'excellence, et des indispensables dans les chaînes de valeur de nos clients.



« Nous poursuivons  
notre stratégie de  
croissance rentable,  
grâce à l'accélération  
de la premiumisation  
de notre gamme et  
à notre politique  
de croissance  
externe ciblée. »

Chargeurs, groupe industriel et de services d'implantation mondiale, occupe une position de leader dans des métiers de niche à forte valeur ajoutée.

**Chargeurs, groupe innovant**

Présent dans plus de **90** pays

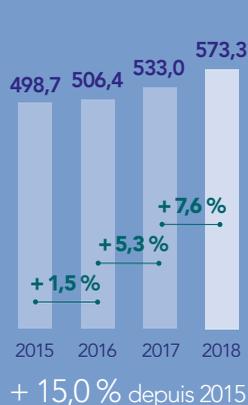
**4** métiers

**17** sites industriels

**16** laboratoires R&D et qualité

Plus de **2000** collaborateurs

**CHIFFRE D'AFFAIRES** <sup>(1)</sup>  
(en millions d'euros)



**EBITDA COURANT** <sup>(2)</sup>  
(en millions d'euros et en % du chiffre d'affaires)



**RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT** <sup>(3)</sup>  
(en millions d'euros et en % du chiffre d'affaires)



**RÉSULTAT NET PART DU GROUPE** <sup>(4)</sup>  
(en millions d'euros)



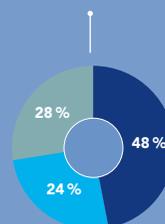
**MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT** <sup>(5)</sup>  
(en millions d'euros)



**DIVIDENDE PAR ACTION**  
(en euros)



**RÉPARTITION DES VENTES 2018 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE**  
(en millions d'euros)



**EUROPE 48 %**  
273,0 M€

**ASIE 28 %**  
161,4 M€

**AMÉRIQUES 24 %**  
138,9 M€

**573,3 M€**  
de chiffre d'affaires en 2018

(1)-Cf note 2.6. des comptes consolidés 2018. (2)-Cf note 2.7. des comptes consolidés 2018 et glossaire financier page 234. (3)-Cf note 2.8. des comptes consolidés 2018 et glossaire financier page 234. (4)-Cf note 2.10. des comptes consolidés 2018. (5)-Cf glossaire financier page 234.

# Innovation et héritage depuis 1872

Depuis sa fondation en 1872, le groupe Chargeurs a su devancer les grandes mutations du capitalisme français. Ses performances actuelles sont le fruit d'une culture d'innovation permanente, alliée à une fidélité sincère à l'égard de son héritage.

1872

## LA FONDATION D'UN GROUPE MONDIAL

Jules Vignal, banquier et industriel, crée en 1872 la Compagnie des Chargeurs Réunis. Compagnie de transport transatlantique, elle assure les premières liaisons maritimes régulières entre la France et l'Amérique latine, puis entre la France et son empire africain et asiatique.



1945  
1970

## L'INTERNATIONALISATION DES CHARGEURS RÉUNIS

Les Chargeurs Réunis fondent la compagnie aérienne UTA, puis Causse-Walon, société de transport terrestre spécialisée. Le Groupe diversifie aussi ses activités par des prises de participations non industrielles dans le tourisme, la chimie, la finance et l'assurance. Ces participations ont ensuite été progressivement cédées.



1980  
1990

## LA DIVERSIFICATION DANS LES TEXTILES, LES PLASTIQUES ET LES MÉDIAS

Le capitaine d'industrie Jérôme Seydoux, premier actionnaire de Pricel, l'un des plus grands groupes textiles européens, prend le contrôle des Chargeurs Réunis. Il apporte les actifs de Pricel et fait de Chargeurs, pendant plus de 30 ans, le fer de lance d'une nouvelle aventure industrielle. Chargeurs prend le contrôle de l'empire industriel Prouvost et se diversifie dans les médias en prenant le contrôle de Pathé, en investissant dans BskyB, en créant La Cinq et en rachetant le quotidien *Libération*. Dans le même temps, Chargeurs cède ses activités de transport maritime, aérien et terrestre.

1996

## PREMIÈRE OPÉRATION DE SCISSION BOURSIÈRE EN FRANCE

Jérôme Seydoux sépare les activités industrielles de l'empire médiatique, à l'occasion de ce qui sera la première opération de scission boursière en France. Il recentre l'empire industriel pour former ce qu'est aujourd'hui, le groupe Chargeurs.

2000  
2014

## LE RECENTRAGE DANS LES MATÉRIAUX DE SPÉCIALITÉ

Conservant son actionnariat de référence constitué de Jérôme Seydoux et Eduardo Malone, Chargeurs opère un recentrage stratégique sur des métiers techniques à forte valeur ajoutée et occupant des positions de leaders mondiaux. En 2008, les activités de confection résiduelles sont cédées, participant au désendettement du Groupe, qui accélère alors sa politique d'innovation.

Depuis  
2015

## LA TRANSITION ACTIONNAIRALE ET LE CHANGEMENT D'ÉCHELLE

Jérôme Seydoux et Eduardo Malone cèdent leur participation à Columbus Holding SAS, société d'investissement fondée par Michaël Fribourg, dédiée à accompagner l'avenir de Chargeurs. Michaël Fribourg dote le Groupe d'un modèle d'excellence unique et distinctif, renforce considérablement le bilan, mène des acquisitions ciblées et déploie le programme d'excellence opérationnelle *Game Changer*. Chargeurs opère alors un véritable changement d'échelle, pour devenir le champion mondial des niches à forte valeur ajoutée.

# Nos réalisations emblématiques

Le programme d'accélération opérationnelle *Game Changer* a instauré une discipline quotidienne au service d'une vision long terme. Depuis son lancement à l'été 2017, il a permis de nombreuses réalisations emblématiques et a initié de nouveaux développements, actuellement en cours, très prometteurs.

## 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 chez CFT
  - Sublimis chez CTS, élu « produit de l'année » au SGIA
- Protection anti-contrefaçon des produits de référence textiles chez CTS avec le développement de puces RFID



## 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, 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





## 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 suite à l'acquisition de Leach

#### Visibilité nouvelle

#### de nos « iconic B2B brands » :

- Novacel chez CPF
- Lainière de Picardie chez CFT
- Leach chez CTS
- Organica Precious Fiber chez CLM

#### Ouverture de nouveaux sites commerciaux et de centres de services au plus près des clients :

- Mexique chez CPF
- Algérie et Amérique centrale chez CFT
- États-Unis pour CTS

## TALENT MANAGEMENT

### Modernisation et internationalisation des organisations :

- Nouvelle organisation par continent chez CPF
- Nouvelle Directrice Générale pour CFT, basée aux États-Unis
- Nouveau Directeur Général chez CTS pour accélérer la croissance externe

**Formations de haut niveau *tailor made*** à Harvard, avec l'ESMT Berlin et avec le *Hidden Champions Institute* de Berlin, pour un premier programme d'*Executive Talents* du Groupe

**Lancement de projets transverses** innovants pilotés pour certains par des *Young Talents* identifiés au sein du Groupe



---

# NOTRE MÉTIER : CRÉER DES CHAMPIONS ICONIQUES DANS NOS MARCHÉS DE NICHE À FORTE VALEUR AJOUTÉE

Chargeurs élabore des produits et services remarquables, innovants, fiables et spécifiques, dans des marchés de niche mondiaux à forte technicité. Nos produits ont un point commun : ils participent au succès de nos clients en améliorant leurs performances.

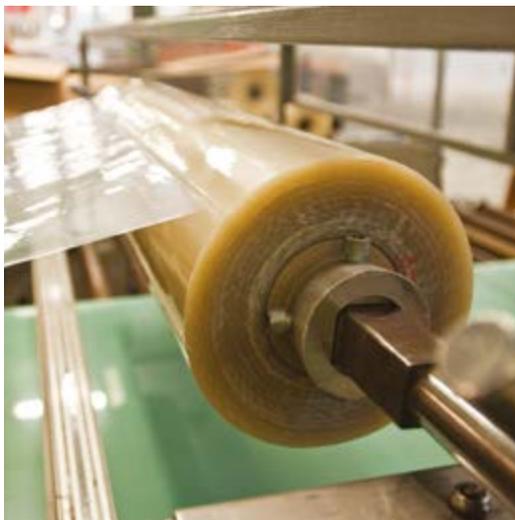
Les quatre métiers de Chargeurs mettent en synergie des ingénieurs, des commerçants, des textiliens et des chimistes pour apporter les solutions les plus adaptées à nos clients. Forts d'un savoir-faire historique et d'une culture axée sur l'innovation, les collaborateurs de Chargeurs sont réunis autour de valeurs communes.

---

## Protective Films

Chargeurs Protective Films propose aux industriels – principalement du bâtiment, de la production industrielle et de l'électronique – des films plastiques autoadhésifs pour la protection temporaire des surfaces fragiles.

POUR EN SAVOIR PLUS, PAGE 12

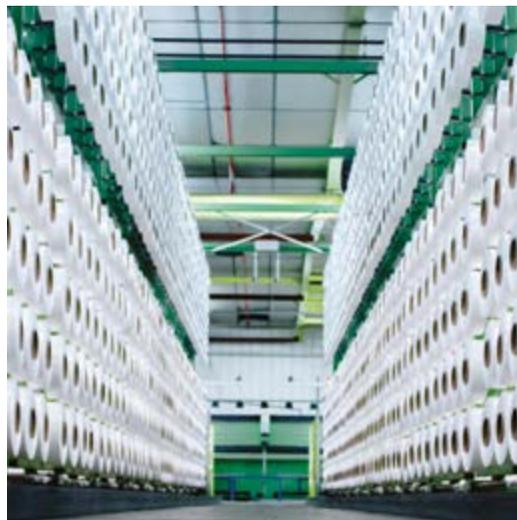


## PCC Fashion Technologies

Chargeurs PCC Fashion Technologies est destiné aux grandes marques mondiales du Luxe et de la Mode masculine et féminine.

Il conçoit le seul tissu technique du vêtement, l'entoilage, qui lui procure souplesse et structure.

POUR EN SAVOIR PLUS, PAGE 13



### CHARGEURS

x



## Technical Substrates

Chargeurs Technical Substrates est spécialisé dans la fonctionnalisation de textiles techniques pour les marchés porteurs de la publicité, de la décoration, de l'aménagement, de la maison et du bâtiment.

POUR EN SAVOIR PLUS, PAGE 14



## Luxury Materials

Leader mondial de la laine peignée haut de gamme, Chargeurs Luxury Materials poursuit sa stratégie de concentration sur des produits d'exception, intégralement traçables et à haute valeur ajoutée, pour les marchés du Luxe et du sportswear mondial.

POUR EN SAVOIR PLUS, PAGE 15



# Chargeurs Protective Films

N°1 mondial  
de la protection  
temporaire  
de surfaces

720  
collaborateurs

+ de  
90%  
du chiffre d'affaires  
réalisé  
à l'international

4  
sites  
de production

4  
laboratoires  
R&D et qualité

10  
segments  
de marché  
avec une position  
de leader

283,3 M€

Chiffre d'affaires en 2018  
+ 24,7 % depuis 2015

33,0 M€

Résultat opérationnel courant en 2018  
+ 51,4 % depuis 2015

**En 2018, Chargeurs Protective Films a réalisé un nouvel exercice record, en croissance par rapport à 2017, qui était pourtant un millésime exceptionnel. Le métier a poursuivi la montée en gamme de ses produits, le développement de son offre de solutions intégrées et a préparé le lancement mi-2019 de sa nouvelle ligne de production techno-smart 4.0.**

Chargeurs Protective Films produit des films autoadhésifs protégeant les surfaces fragiles lors des phases de transformation industrielle, de transport ou de pose. Plaques en matières plastiques, acier inoxydable, aluminium, métaux pré-laqués, profilés PVC... toutes les surfaces dont l'aspect doit être irréprochable sont susceptibles d'être protégées par un film mis au point par Chargeurs Protective Films. L'éventail des secteurs concernés est très large, allant notamment du bâtiment à l'électronique et de l'automobile à l'électroménager.

Les surfaces à protéger possèdent des caractéristiques physiques et chimiques d'une variété infinie, évoluant sans cesse au gré des progrès technologiques.

L'expérience des laboratoires de recherche et d'innovation, et la proximité client sont des éléments clés de différenciation. L'assemblage d'un film et d'une colle spécifique, puis l'application par des machines de grande précision, nécessitent des savoir-faire de haute technologie et une coordination parfaite entre les équipes R&D et marketing.

Depuis 2017, faisant montre de son innovation et de son souhait de remonter la chaîne de besoins du client, Chargeurs Protective Films a développé une offre de solutions intégrées, baptisée Chargeurs Protective Specialty Machines. Ce nouveau pôle d'activité, résolument inédit, a permis au métier de devenir le spécialiste mondial des solutions d'application de films de protection de surfaces, renforçant durablement sa longueur d'avance.



# Chargeurs PCC Fashion Technologies

N°1 mondial  
des textiles  
techniques  
pour le Luxe  
et la Mode

1 130  
collaborateurs

+ de  
90 %  
du chiffre d'affaires  
réalisé  
à l'international

8  
sites  
de production

7  
laboratoires  
R&D et qualité

4  
segments  
de marché  
avec une position  
de leader

161,1 M€

Chiffre d'affaires en 2018  
+ 2,3 % depuis 2015

14,8 M€

Résultat opérationnel courant en 2018  
+ 170 % depuis 2015

**En 2018, Chargeurs PCC Fashion Technologies a accéléré durablement sa croissance rentable grâce à une stratégie focalisée sur l'expérience client, et a intégré l'Américano-Asiatique PCC Interlining. S'appuyant sur la combinaison de fondamentaux solides et complémentaires, cette acquisition transformante permet au nouvel ensemble, Chargeurs PCC Fashion Technologies, de renforcer sa position de leader mondial.**

Chargeurs PCC Fashion technologies est l'expert mondial de la production d'entoilage pour l'habillement féminin et masculin. L'entoilage est le seul tissu technique du vêtement, indispensable pour lui donner tenue et structure. Il intervient principalement dans la fabrication des vestes, des manteaux et des chemises. Il est généralement thermocollé sur le tissu entre la doublure du vêtement et le tissu extérieur.

La technicité croissante des vêtements porte la demande des plus grandes marques mondiales du Luxe et de la Mode, du « ready-to-wear » à la « fast-fashion ». Les chimistes et textiliens de Chargeurs PCC Fashion Technologies augmentent sans cesse la valeur ajoutée des entoilages, en mettant au point des innovations toujours plus performantes, et en offrant à leurs clients l'opportunité d'accroître en continu les limites de leur créativité.

L'innovation technologique et la très grande réactivité aux évolutions du marché de la mode sont des éléments clés de différenciation. Les showrooms de Paris, Milan et New-York placent les équipes au cœur du réacteur de la mode mondiale, dans l'intimité des collections. Les clients peuvent ainsi faire des essais grandeur nature sur des prototypes et des échantillons de tissus, afin de s'assurer de la tenue impeccable des entoilages.

Avec PCC Interlining, Chargeurs PCC Fashion Technologies se renforce aux États-Unis et en Asie, et franchit le seuil des 200 M€ de chiffre d'affaires en année pleine.

Le nouvel ensemble bénéficie d'une puissance commerciale inédite et d'une gamme complète de produits et services, renforçant sa position de leader mondial et de champion innovant sur ses marchés.



# Chargeurs Technical Substrates

Leader  
européen de la  
fonctionnalisation  
de textiles

175  
collaborateurs

+ de  
90 %  
du chiffre d'affaires  
réalisé  
à l'international

2  
sites de production :  
en Alsace  
(Senfa Technologies)  
et au Royaume-Uni  
(Leach Visual Solutions)

1  
laboratoire  
R&D et qualité

4  
segments  
de marché avec  
une position  
de leader

30,7 M€

Chiffre d'affaires en 2018  
+ 51,2 % depuis 2015

4,0 M€

Résultat opérationnel courant en 2018  
+ 11,1 % depuis 2015

En 2018, Chargeurs Technical Substrates franchit un cap en intégrant une première acquisition, Leach, le leader britannique des solutions de communication visuelle à destination de l'industrie retail et des musées. Cette étape clé dans l'internationalisation du métier et la premiumisation de l'offre consolide l'ambition stratégique de franchir le seuil des 100 M€ de chiffre d'affaires à l'horizon 2021.

Senfa est spécialisé dans la fonctionnalisation de textiles techniques pour les marchés de la publicité, de la décoration, de l'aménagement, de la maison et du bâtiment. L'enduction donne à une base textile des fonctionnalités spécifiques. Elle permet par exemple d'occulter ou de diffuser la lumière, de filtrer les ondes, de réduire le bruit ou d'ignifuger un panneau.

De son côté, Leach maîtrise l'art de l'expérience visuelle disruptive et immersive. Grâce à ses *light boxes*

composées de textile technique imprimé et rétroéclairé, il offre une expérience innovante et inédite aux visiteurs des musées et aux consommateurs des grandes enseignes de l'habillement notamment.

L'expertise technologique de Senfa, alliée à la maîtrise des scénographies extraordinaires de Leach, permet à l'ensemble de pénétrer de nouveaux segments de marché au niveau mondial, en proposant des nouvelles offres de solutions intégrées.



# Chargeurs Luxury Materials

Leader mondial  
des fibres  
haut de gamme,  
certifiées  
et traçables

25

collaborateurs

100%

du chiffre d'affaires  
réalisé  
à l'international

4

peignages  
partenaires :  
États-Unis,  
Uruguay, Argentine  
et Chine

4

laboratoires  
R&D et qualité

3

segments  
de marché avec  
une position  
de leader

98,2 M€

Chiffre d'affaires en 2018  
+ 4,8 % depuis 2015

2,7 M€

Résultat opérationnel courant en 2018  
+ 8 % depuis 2015

En 2018, Chargeurs Luxury Materials a poursuivi sa stratégie de premiumisation de sa gamme et démontré avec succès la pertinence de son label Organica Precious Fiber, premier label de fibres d'excellence, certifiées et traçables, à destination des grands noms du Luxe et du *sportswear* mondial. En décembre 2018, le lancement de la marque digitale Amédée 1851, spécialiste des écharpes et carrés en fibre d'exception, renforce le positionnement de la division dans les métiers du Luxe.

Le savoir-faire de Chargeurs Luxury Materials consiste à acquérir auprès des éleveurs les sélections de laine brute les plus luxueuses et résistantes du monde. Grâce à un modèle économique optimisé avec des contrats garantis, Chargeurs Luxury Materials assure la mise en œuvre et le suivi logistique pour ses clients, marques mondiales les plus prestigieuses.

Seul négociant capable d'offrir à ses clients toutes les origines de laine, Chargeurs Luxury Materials s'implique toujours plus dans la filière de production, auprès des éleveurs et des acteurs de la chaîne de valeur. Point d'orgue de cet engagement, le label Organica Precious Fiber, le plus exigeant au monde, assure une parfaite

traçabilité de la laine « from the sheep to the shop », grâce à la technologie *blockchain*.

Il répond au besoin de différenciation et d'approvisionnement durable des grands noms du Luxe et du *sportswear* mondial. Le bien-être animal, la préservation des ressources et le développement des territoires sont au cœur de leurs attentions.

Cette démarche durable est à présent incarnée dans la marque digitale Amédée 1851, première marque BtoC du Groupe, dont le lancement prometteur démontre l'intérêt croissant pour des produits d'exception porteurs de sens.



# Des enjeux globaux sources d'opportunités

Chargeurs inscrit sa stratégie dans un monde complexe, volatil, soumis à de profondes mutations économiques, technologiques, sociétales et environnementales.

## 5 ENJEUX GLOBAUX

1

### LA PREMIUMISATION POURSUIT SON ESSOR

Les marchés premium creusent l'écart avec les commodités. Les analyses de coût total deviennent la norme dans les comportements d'achats, elles renforcent l'attractivité des marques.



Les marques de Chargeurs sont reconnues pour leur fiabilité et leur qualité. Elles constituent des standards d'excellence dans leurs métiers respectifs. Cette politique de premiumisation est source d'amélioration continue des capacités industrielles. La nouvelle approche marketing « iconique » renforce encore davantage le positionnement de nos produits et services.

2

### UNE REMONTÉE DE LA CHAÎNE DE VALEUR

La valeur d'usage d'un produit industriel est d'autant plus reconnue qu'il est accompagné de services. Le fournisseur n'est plus un fabricant, mais un apporteur de solutions clés en main.



Les clients souhaitent se procurer des produits leur simplifiant la vie et leur offrant une confiance absolue. Pour se positionner toujours plus haut dans la chaîne de valeur, Chargeurs cible des acquisitions lui permettant de se rapprocher du client final. Il développe ainsi des offres co-construites avec ses clients et s'impose comme le partenaire technique de haut niveau.

## FORCES DE CHARGEURS



## NOTRE MISSION

Nous développons des produits et des services de niche et à forte valeur ajoutée, qui améliorent les performances et le succès de nos clients. Nous nous appuyons sur nos valeurs – Fiabilité, Passion, Engagement et Audace – pour être le *Game Changer* de notre écosystème.

# 3

## LA CHAÎNE LOGISTIQUE SE COMPLEXIFIE

La globalisation engendre un morcellement des chaînes industrielles. La gestion des livraisons devient un enjeu croissant, les clients optent pour le juste-à-temps pour optimiser leurs stocks.



Chargeurs s'appuie sur un dispositif industriel et commercial mondial, organisé par zone géographique. Il s'agit non seulement d'offrir une grande réactivité industrielle, mais aussi d'être au plus près du terrain, à l'écoute des besoins des clients et des tendances futures.

# 4

## TOUS LES MÉTIERS SE NUMÉRISENT

La transformation numérique et l'émergence de produits connectés entraînent un remodelage complet des process industriels, et plus globalement, de toutes les fonctions de l'entreprise.



La culture d'innovation de Chargeurs permet de devancer les besoins de nos clients pour leur apporter des solutions complètes. Le lancement de la nouvelle ligne de production, techno-smart 4.0, va permettre au métier Protective Films de s'inscrire toujours plus à l'avant-garde de l'innovation industrielle mondiale.

# 5

## LA RSE EST INTÉGRÉE À LA STRATÉGIE D'ENTREPRISE

Les mutations environnementales et sociétales ont des incidences à plus ou moins long terme sur les entreprises. L'accès aux ressources, le dérèglement climatique et la mobilisation des talents sont des sujets quotidiens. Ils influencent aussi bien la conception des produits et services que la manière de les vendre.



Chez Chargeurs, la RSE est résolument partie prenante de notre culture du temps long et de l'excellence. Elle constitue un gisement d'opportunités et d'innovations.



# NOTRE STRATÉGIE

Depuis 2015, Chargeurs a engagé une stratégie de croissance rentable structurelle et de long terme, pour atteindre 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires d'ici fin 2021 avec une marge opérationnelle supérieure à 8 %.

## **Des programmes d'excellence opérationnelle**

- 2015** : Programme « Performance, Discipline et Ambition »
- 2016** : *Chargeurs Business Standards*
- 2017** : Programme *Game Changer*
- 2018** : Stratégie de marques iconiques

## **Une montée en gamme de l'offre de solutions**

- Des investissements dans des capacités de production à très forte valeur ajoutée
- Des innovations de rupture
- Des solutions complètes « films + machines » et « textile + lightbox »
- La RSE comme levier de progrès

## **Une transformation de la culture d'entreprise**

- Esprit de conquête insufflé dans tous les métiers
- Internationalisation des dirigeants et des organisations
- Investissement dans des talents distinctifs

## **Une stratégie d'acquisitions ciblées et relatives**

- Depuis 2015, 100 M€ de chiffre d'affaires et plus de 10 M€ de ROC additionnels
- Remontée dans la chaîne de valeur
- Création de champions mondiaux dans des marchés de niche

# Un développement international

PLUS DE

## 94%

Chargeurs réalise 94 % de son chiffre d'affaires à l'international, grâce à plus de 2 000 collaborateurs présents dans 45 pays et sur les cinq continents.

EUROPE

## 48%

CHIFFRE D'AFFAIRES  
273,0 M€

UNITÉS  
DE PRODUCTION  
7

UNITÉS  
DE DISTRIBUTION  
14

BUREAUX  
9

COLLABORATEURS  
1 005

ASIE

## 28%

CHIFFRE D'AFFAIRES  
161,4 M€

UNITÉS  
DE PRODUCTION  
4

UNITÉS  
DE DISTRIBUTION  
12

BUREAUX  
4

COLLABORATEURS  
764

NOUVEAUX SITES  
AUX ÉTATS-UNIS  
ET EN ASIE

Acquisition de PCC Interlining par  
Chargeurs PCC Fashion Technologies

NEW YORK

NOUVEAU SITE  
AU ROYAUME-UNI  
Acquisition de Leach  
par Chargeurs Technical  
Substrates

PARIS

HONG KONG

AMÉRIQUES

## 24%

CHIFFRE D'AFFAIRES  
138,9 M€

UNITÉS  
DE PRODUCTION  
6

UNITÉS  
DE DISTRIBUTION  
10

BUREAUX  
2

COLLABORATEURS  
303

# Game Changer, notre programme d'excellence opérationnelle

Le programme d'optimisation *Game Changer* a été initié en septembre 2017. Il a été conçu avec toutes les équipes de Chargeurs dans le monde. À l'horizon 24 mois, il porte l'ambition de faire de Chargeurs le *Game Changer* de ses niches industrielles, en s'appuyant sur les *Chargeurs Business Standards*.



## 4 LEVIERS POUR ACCÉLÉRER LA CROISSANCE ET LA RENTABILITÉ DU GROUPE :

- l'optimisation des processus de production et des structures de coût, dans une logique d'amélioration continue de la productivité par métier ;
- le développement des talents et des compétences, afin d'accompagner la montée en gamme des produits et services ;
- la sophistication des méthodes de ventes et de marketing, centrées sur le client et orientées services ;
- le développement des capacités d'innovation, en particulier l'identification de synergies entre les différents métiers afin de multiplier les innovations de rupture.

# Le succès des *Chargeurs Business Standards*

## LES CHARGEURS BUSINESS STANDARDS

Chargeurs s'appuie sur un modèle managérial décentralisé par métier et fortement internationalisé.

Le Groupe offre une vision claire et impulse une mise en œuvre minutieuse et continue de la stratégie d'excellence, par la diffusion des *Chargeurs Business Standards*. Grâce à une gestion méthodique et des outils adaptés, le Groupe assure une discipline opérationnelle et un engagement des équipes à tous les niveaux, partout dans le monde.

### ASSURER LA SOLIDITÉ DU GROUPE À LONG TERME

- Stratégie d'acquisitions et de diversification ciblée et relative
- Endettement net faible et ressources à long terme
- Actionnariat de référence stable, méthodique et engagé à très long terme

### VENDRE PLUS & MIEUX

- Segmentation approfondie des marchés servis & entrée dans de nouvelles niches
- Focus sur les clients majeurs et émergents à fort potentiel
- Préconisation de nos produits par nos clients, gains de parts de marché

### OPTIMISATION CONTINUE DES CHARGEURS BUSINESS STANDARDS

### INNOVER ET FAIRE LA DIFFÉRENCE DANS TOUS LES DOMAINES

- Culture unique d'innovation pour une nouvelle génération de produits et services
- Diffusion continue des *Chargeurs Business Standards*
- Stratégie unique de compétitivité durable

### MIEUX PRODUIRE & SERVIR NOS CLIENTS

- Extension mondiale de notre présence commerciale, industrielle et logistique
- Réingénierie et montée en gamme des sites productifs et logistiques
- Programme systématique de productivité et économies de coûts



# L'innovation repousse les frontières

Par l'innovation, Chargeurs est moteur de la transformation de ses marchés. Il est le designer de ses propres frontières, qu'il repousse sans cesse.

Opérant sur des marchés mondiaux à haute technicité, Chargeurs place l'innovation au cœur de sa stratégie. Qu'elle soit incrémentale, disruptive, visible à travers un produit ou nichée dans un processus industriel, l'innovation est une culture diffusée dans toutes les réalisations du Groupe.

Chargeurs ne conçoit pas l'innovation comme une fin en soi, mais comme un moyen d'accompagner les mutations de l'époque, de devancer les attentes de ses écosystèmes, d'imaginer les solutions de demain avec une pointe d'audace. Car innover, c'est aussi savoir partir d'une page blanche, explorer des chemins de traverse, en s'appuyant toujours sur nos lignes de force.

Pour cela, nous pratiquons l'écoute permanente de notre environnement, et en premier lieu de nos clients. Nous cultivons cette proximité au quotidien, en réduisant les intermédiaires. Nous nous imprégnons des modes de production de nos clients et d'utilisation de leurs propres produits, pour concevoir des moyens d'améliorer encore leurs performances.

Nous identifions ainsi ce que seront les best-sellers ou les *Game Changer* du futur, car nos métiers sont si spécifiques que l'innovation ne naît pas seulement dans l'intimité d'un laboratoire, mais bien dans la passion et l'esprit pionnier qui animent chacune de nos équipes.

(1) Le SGIA (*Specialty Graphic Imagery Association*) rassemble tous les ans les champions iconiques de l'impression graphique.

## ZOOM INNOVATION

### Chargeurs Technical Substrates/Sublimis

Élu « produit de l'année » au SGIA<sup>(1)</sup> à Las Vegas. Sublimis permet l'impression numérique par sublimation à encres aqueuses écologiques. Il s'impose comme la nouvelle référence des supports de communication textile.



### Chargeurs Protective Films

La nouvelle ligne de production techno-smart sera opérationnelle à la mi-2019.

Illustration parfaite de l'industrie 4.0 grâce à son intelligence embarquée, elle disposera de fonctionnalités de pilotage industriel disruptives : modélisation 3D, automatisation des process, gestion du *Big Data*.

16  
centres de R&D  
dans le monde

# Designer d'Iconic Champions, pour une création de valeur à long terme

Numéro un mondial dans l'ensemble de ses métiers, Chargeurs dispose, dans chacune de ses activités, de marques *Business to Business* à forte valeur ajoutée, avec des positions de leadership dans leurs niches industrielles.

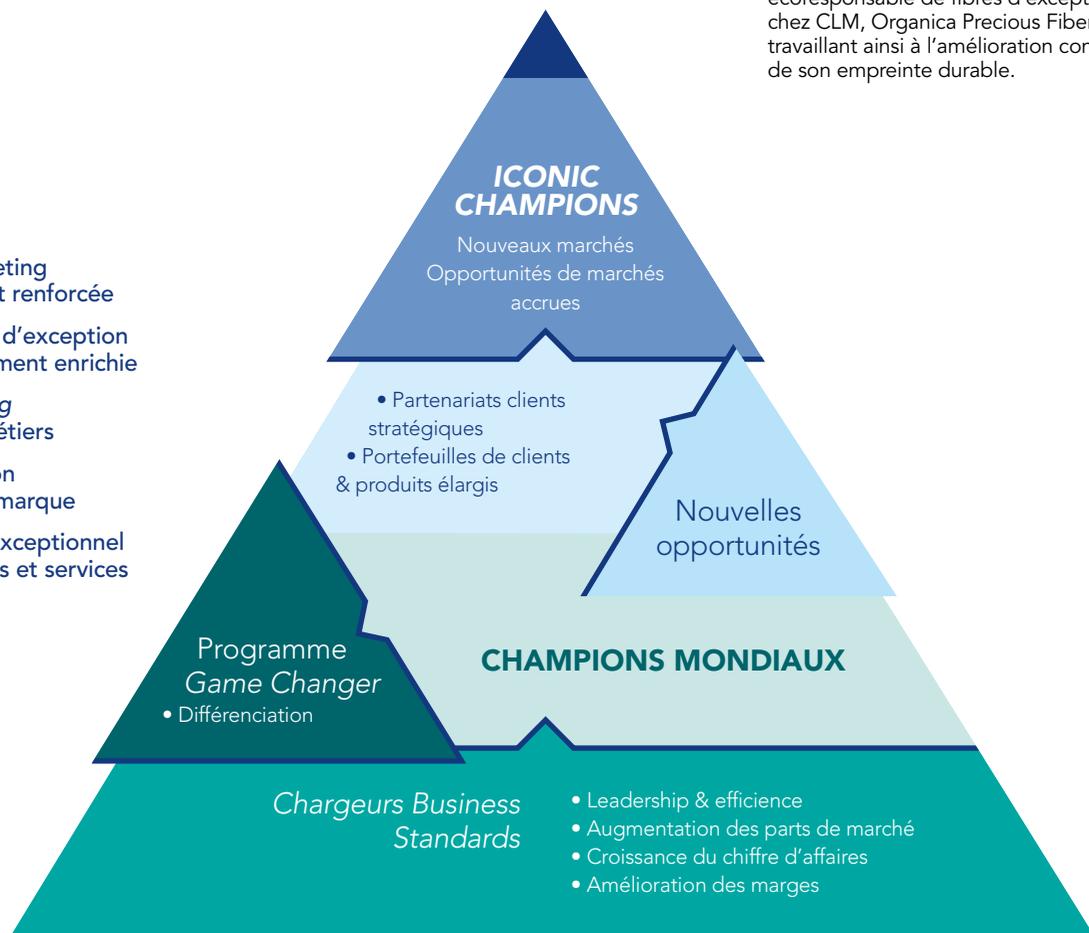
Chacune des marques du Groupe – par exemple Novacel, Boston Tapes, Lainière de Picardie, PCC, DHJ, Bertero, Senfa, Leach ou encore Organica Precious Fiber, Amédée 1851 – bénéficie d'une solide réputation en matière d'innovation, de fiabilité, de qualité, d'engagement et de services.

À cette réputation, s'ajoute une culture de technicité diffusée par l'ensemble des collaborateurs. Elle fait de l'ensemble des produits et services du Groupe des standards absolus en matière d'excellence, et des indispensables des chaînes de valeur des clients.

En 2018, dans le cadre du programme *Game Changer*, Chargeurs a enrichi sa stratégie marketing afin de consolider, métier par métier, son portefeuille de marques. Cette stratégie de marques iconiques a été engagée en 2018 dans chaque métier et s'accéléra en 2019. Elle permettra à chaque métier de consolider sa relation privilégiée avec ses clients, d'améliorer son mix-produits et de consolider son profil de rentabilité.

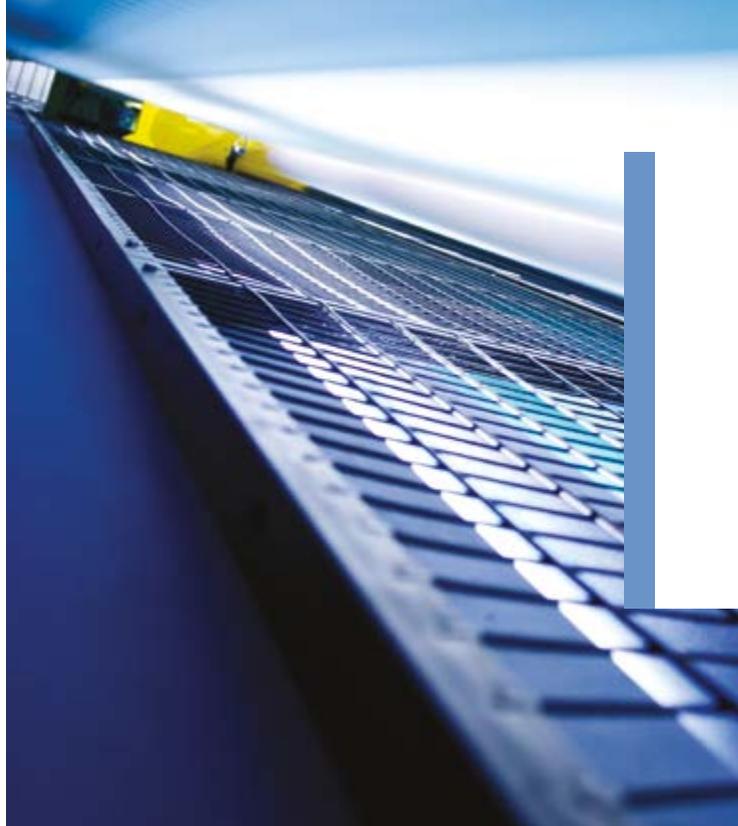
Enfin, le Groupe a accéléré le rythme de lancement d'innovations durables, Deep Blue chez CPF ou encore Alterra chez CTS, et le lancement de son label écoresponsable de fibres d'exception chez CLM, Organica Precious Fiber, travaillant ainsi à l'amélioration continue de son empreinte durable.

- Offre marketing simplifiée et renforcée
- Expérience d'exception continuellement enrichie
- *Cross-selling* entre les métiers
- Digitalisation de chaque marque
- Caractère exceptionnel des produits et services sublimes



# Une stratégie d'acquisitions sélectives

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



27 M\$

de chiffre d'affaires

- Renforcer le leadership aux États-Unis
- Ajouter des capacités de production en zone USD

8 M€

de chiffre d'affaires

- Remonter la chaîne de valeur
- Offrir des solutions intégrées

**100 M€ DE CHIFFRE D'AFFAIRES**

## Nos critères d'acquisitions

Consolidation  
de nos métiers actuels

Acquisitions verticales  
pour progresser  
sur la chaîne de valeur

Acquisitions de nouveaux  
métiers à fort potentiel  
de croissance

## Critères financiers

- Société rentable : pas de retournement
- Amélioration potentielle de la performance
- Valorisation relative pour le Groupe
- Respect d'une structure de dette raisonnable pour le Groupe



**10 M€**  
de chiffre d'affaires

- Intégration verticale disruptive
- Offrir des solutions globales

**80 M\$**  
de chiffre d'affaires

- Créer un champion mondial innovant
- Renforcer les capacités de services

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

À venir :

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

**ET 10 M€ DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT ADDITIONNELS**

# Être pionnier dans la transformation durable de nos métiers de niche industrielle

L'ambition de notre politique RSE est de générer une croissance inclusive et transparente, basée sur des standards élevés de protection de l'environnement, de conditions de travail, de santé, de sécurité et de justice sociale. Elle fait partie intégrante de nos *Chargeurs Business Standards*.



JUIN 2017

Chargeurs s'engage auprès du *Global Compact* des Nations unies

14

Correspondants RSE dans les métiers

## Une politique RSE déclinée en 6 piliers

### INNOVATION

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

### DIGITAL

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

### MANAGEMENT DES TALENTS

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

### ENGAGEMENT SOCIÉTAL

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

### ENVIRONNEMENT

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

### GOVERNANCE

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



## NOS INDICATEURS DE PERFORMANCE EN 2018



ÉGALITÉ H/F

34%

de femmes dans le Top 50 Chargeurs



SÉCURITÉ

11,72%

taux de fréquence des accidents au travail



EAU

-16%

de consommation d'eau en m<sup>3</sup> par rapport au chiffre d'affaires



FORMATION

+31%

d'heures de formation par salarié



DÉCHETS DANGEREUX

-9%

de production de déchets dangereux



CO<sub>2</sub>

-7%

des rejets de CO<sub>2</sub> en tonne par rapport au chiffre d'affaires



ACHATS RESPONSABLES

40

fournisseurs accompagnés sur les critères environnement, conditions de travail, droits de l'homme et lutte contre la corruption



LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

100%

des salariés ont signé le Code de Conduite



## Une performance extra-financière reconnue

Chargeurs a intégré en octobre 2018 l'indice Gaïa avec un score de 71/100 <sup>(1)</sup>

(1) Contre une moyenne de 59/100 pour les 230 sociétés du panel Gaïa.

### ZOOM SUR DEUX SOLUTIONS RESPONSABLES



#### Novacel Deep Blue

Film de protection de surface, alternative au PVC.  
Sans PVC, sans phtalate,  
100 % recyclable



#### Alterra

1 m<sup>2</sup> de tissu Alterra fabriqué =  
2 bouteilles plastiques recyclées

# Notre modèle de création de valeur partagée

Une position de leader mondial dans des niches industrielles BtoB, offrant des produits et services distinctifs avec l'ambition de devenir des *Iconic Champions*.

↓

## NOS RESSOURCES

---

**HUMAINES**

- 2 072 collaborateurs
- 30 % de femmes
- 45 nationalités

•

**FINANCIÈRES ET MANUFACTURIÈRES**

- 25 M€ d'investissements
- 66,2 M€ d'acquisitions
- 341,5 M€ d'achats (fournisseurs et sous-traitants)

•

**ENVIRONNEMENTALES**

- 244 774 MWh consommés
- 658 164 m<sup>3</sup> d'eau consommés

•

**INTELLECTUELLES**

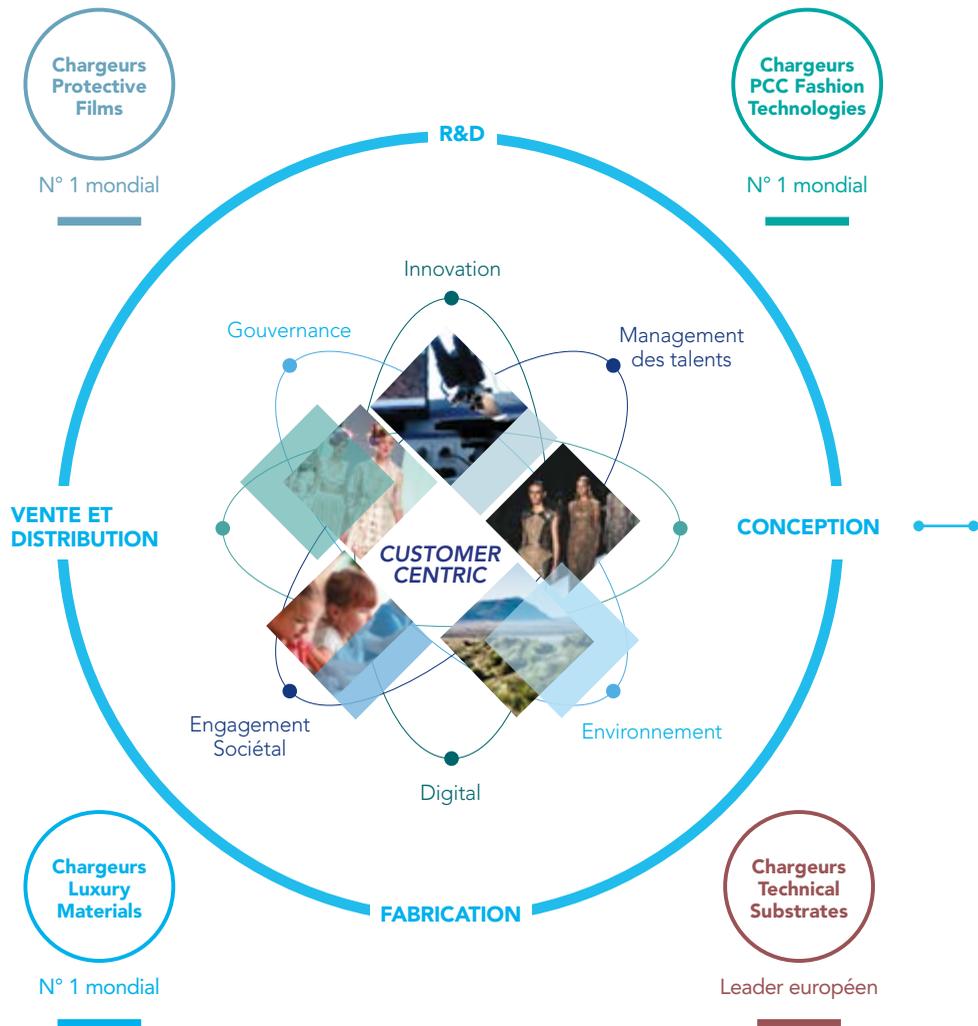
- 16 laboratoires R&D
- 186 748 € d'investissements en formation

•

**SOCIALES/SOCIÉTALES**

- Une politique affirmée et volontaire en matière de RSE
- Une fondation engagée (Chargeurs Philanthropies)

## NOS LEVIERS EXTRA-FINANCIERS AU SERVICE DE LA PERFORMANCE GLOBALE



### AMBITIONS :

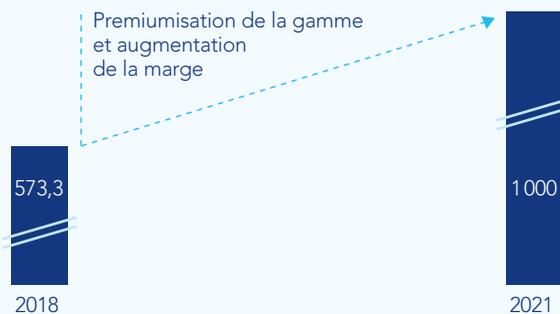
Être un modèle industriel pionnier au service de l'économie circulaire  
1 milliard d'euros de chiffre d'affaires d'ici 2021

## NOS AMBITIONS

Trajectoire vers 1 Md€ de chiffre d'affaires



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



DE CHAMPIONS MONDIAUX  
À ICONIC CHAMPIONS

## NOTRE CRÉATION DE VALEUR

### HUMAINES

+ 484 collaborateurs en 2018  
93 % de contrats permanents  
34 % de femmes dans le top 50

### FINANCIÈRES ET MANUFACTURIÈRES

573,3 M€ de CA  
59,8 M€ d'EBITDA  
94 % de CA réalisé hors France  
1 000 Mm<sup>2</sup> (millions de mètres carrés) de film et d'entoilage produits

### ENVIRONNEMENTALES

Émission de CO<sub>2</sub> par CA : - 7 %  
Consommation d'eau par CA : - 16 %

### INTELLECTUELLES

25 *Executives* formés au programme *Game Changer* en partenariat avec l'ESMT Berlin  
**Innovation blockchain** dans la sécurisation d'un label textile  
17 h de formation par employé

### SOCIALES/SOCIÉTALES

Partenariat avec le FIT de New York et le musée du Louvre  
Lancement d'**Organica Precious Fiber** au service du consommateur

# Une gouvernance solide et engagée, garante d'une stratégie de long terme

## Conseil d'Administration

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31/12/2018

	Âge	Comité d'Audit	Comité des Rémunérations	Comité des Acquisitions	Première nomination	Echéance du mandat
Michaël Fribourg <i>Administrateur Président-Directeur Général</i>	36 ans			Président	CA 30/10/2015	AGOA 2021 CA 2021 (Président) CA 2023 (DG)
Colombus Holding SAS, <i>représentée par Nicolas Urbain Administrateur</i>	58 ans		Nicolas Urbain, Membre non administrateur	Nicolas Urbain, Membre non administrateur	CA 2015	AGOA 2019
Emmanuel Coquoin <i>Administrateur</i>	58 ans	Membre		Membre	CA 2015	AGOA 2020
Isabelle Guichot <i>Administratrice indépendante</i>	54 ans	Présidente			AGOA 2016	AGOA 2019
Cécilia Ragueneau <i>Administratrice indépendante</i>	45 ans		Présidente	Membre	AGOA 2017	AGOA 2020
Georges Ralli <i>Censeur</i>	70 ans	Censeur	Censeur		AGOA 2016	AGOA 2019

### COMITÉ D'AUDIT

Le Comité d'Audit est composé de 2 membres et le censeur participe également aux séances du Comité. Il s'est réuni 2 fois en 2018.

### COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

Le Comité des Rémunérations est composé de 2 membres et le censeur participe également aux séances du Comité. Il s'est réuni 4 fois en 2018.

### COMITÉ DES ACQUISITIONS

Le Comité des Acquisitions est composé de 4 membres. Il s'est réuni 2 fois en 2018.

Leurs travaux sont détaillés dans le chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise ».

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 6 mai 2019 de la nomination de Maria Varcu.

TAUX DE FÉMINISATION

**40%**

au 31/12/2018

**50%**

au 06/05/2019 <sup>(1)</sup>

TAUX D'INDÉPENDANCE

**40%**

au 31/12/2018

**50%**

au 06/05/2019 <sup>(1)</sup>

CENSEUR

**1**

RÉUNIONS

**6**

TAUX DE PRÉSENCE

**97%**



© Pyramide du Louvre, arch. I. M. Pei, musée du Louvre

## Comité de Direction

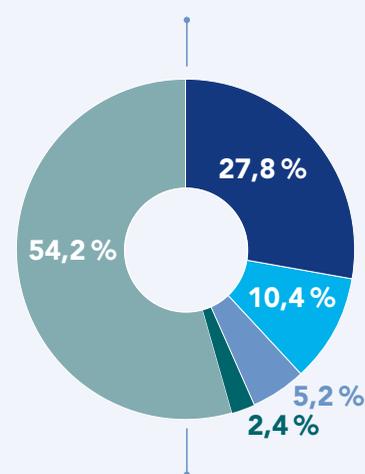
COMPOSITION DU COMITÉ DE DIRECTION



La composition du Comité de Direction reflète l'organisation opérationnelle décentralisée de Chargeurs avec la présence d'un Directeur Général distinct dans chacun des quatre métiers.

## STRUCTURE DU CAPITAL

(% du nombre d'actions au 31 janvier 2019)



**COLOMBUS HOLDING SAS**  
27,8 %

**SYCOMORE ASSET MANAGEMENT**  
10,4 %

**AMUNDI**  
5,2 %

**ACTIONS PROPRES**  
2,4 %

**AUTRES ACTIONNAIRES**  
54,2 %



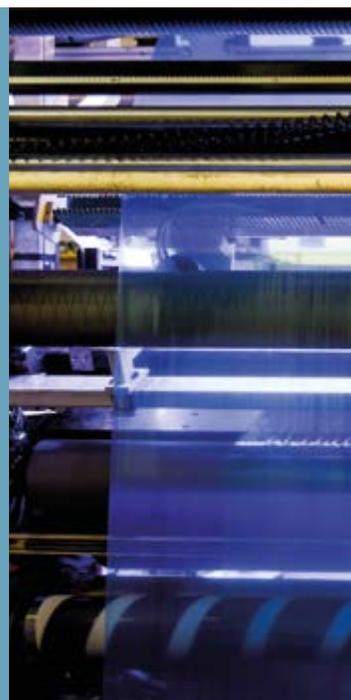
# 1

## PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS

1.1. CHARGEURS PROTECTIVE FILMS	34	1.4. CHARGEURS LUXURY MATERIALS	46
1.2. CHARGEURS PCC FASHION TECHNOLOGIES	38	1.5. ANALYSE DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS 2018	50
1.3. CHARGEURS TECHNICAL SUBSTRATES	42	1.6. UNE CULTURE D'EXCELLENCE INDUSTRIELLE	54

# Chargeurs Protective Films

Chargeurs Protective Films est le leader mondial du marché de niche de la protection de la qualité des surfaces, offrant une protection de très haute technicité aux surfaces fragiles lors des phases de transformation (pliage, emboutissage, profilage, etc.), de manutention, de transport et de pose. Il s'agit notamment des surfaces dont l'aspect doit être irréprochable en toutes circonstances : le verre, l'acier inoxydable, l'aluminium, les métaux pré-laqués ou encore les profilés PVC, etc.



Grâce à une gamme complète de produits et services, Chargeurs Protective Films offre une protection impeccable aux surfaces les plus fragiles contre la salissure et les rayures, les contraintes mécaniques ou thermiques lors des phases de transformation, en permettant l'application de peinture avant la finalisation du produit.



**Laurent Derolez**  
Directeur Général  
de Chargeurs  
Protective Films

« Après un nouvel exercice 2018 record, le lancement de notre nouvelle ligne de production techno-smart en Italie, en 2019, va nous permettre de consolider notre leadership mondial. »

Garantissant non seulement l'aspect final du produit tout au long de la chaîne de fabrication, Chargeurs Protective Films permet également de réduire significativement les coûts de production de ses clients.

## Le marché de la protection de surfaces

Accompagnant la montée en gamme de l'économie mondiale, le marché de la protection de la qualité des surfaces est structurellement en croissance. En effet, l'éventail des surfaces à protéger est extrêmement large, allant notamment du bâtiment à l'électronique et à l'électroménager. Les matériaux à protéger sont d'une diversité croissante, intégrant par exemple le verre, le cuivre, le zinc ou encore les surfaces rugueuses qui requièrent un très haut niveau d'expertise. S'appuyant sur sa force de préconisation de solutions auprès de ses clients et son accompagnement sur mesure, Chargeurs Protective Films fait montre de sa force d'innovation continue en menant une stratégie de différenciation permettant de repousser les frontières du métier toujours plus loin en élargissant le marché en matière d'usages, de

## Chargeurs Protective Specialty Machines

Faisant montre de sa force de différenciation, le métier a développé grâce aux acquisitions de trois sociétés – Somerra, Walco et Omma – en 2017 une offre de solutions complètes permettant l'application des films de protection directement chez le client, devenant l'expert mondial des pelliculeuses. Baptisé Chargeurs Protective Specialty Machines, ce nouveau pôle d'activité interne offre une gamme de solutions et services, combinant films et machine, inédite au monde.



types de surfaces à protéger et de solutions différenciantes à promouvoir (réduction du bruit à la pose, procédés industriels tels que la découpe laser ou l'emboutissage, recyclabilité). Si de nombreux acteurs se retrouvent sur le marché de la composante commodités, très peu possèdent néanmoins le niveau d'expertise technique du métier Protective Films, gage d'une fiabilité incomparable, et ce, partout dans le monde.

#### Forces et atouts de Chargeurs Protective Films

Disposant d'une position de leader mondial, Chargeurs offre une **gamme complète** de films autoadhésifs **de très haute technicité**, dont la qualité d'assemblage des matières est déterminante pour la qualité du produit fini. L'adhésif doit être déposé en couche très légère et régulière, en assurant une parfaite planéité et pureté du film, afin de ne pas endommager la surface à protéger. De plus, avec le déploiement de l'offre de pelliculeuses, Chargeurs Protective Specialty Machines, en 2018, et le lancement, en 2019, de la nouvelle ligne de production techno-smart, innovation disruptive par essence, située à l'avant-garde de l'industrie 4.0,

le métier améliore sans cesse sa compétitivité industrielle en s'ouvrant à de nouveaux horizons grâce à l'intelligence embarquée notamment. Le **réseau global de production et de distribution** de Chargeurs Protective Films est un atout stratégique pour le métier, qui lui permet de se positionner au plus près de ses clients et de leurs besoins, en lui offrant un service de proximité immédiat avec ses zones de consommation. Cette intimité procure au métier une longueur d'avance par rapport à la concurrence et une flexibilité inédite pour innover non seulement aux côtés du client, mais également par anticipation. Enfin, menant avec succès sa **stratégie de lancement d'innovations de rupture**, Chargeurs Protective Films possède une avance technologique inégalée sur le marché de la protection de la qualité des surfaces, faisant de lui le partenaire incontournable pour ses clients. Ainsi, le Laser Fibre, un des best-sellers de Novacel, résultant d'une modification de la technologie de découpe de l'acier au laser, est le fruit d'une volonté sans faille portée par des équipes marketing et R&D mobilisées pour répondre aux enjeux techniques de ce nouveau procédé.

**N°1 mondial  
de la protection  
temporaire  
de surfaces**

**720**  
collaborateurs

**283,3**  
millions d'euros  
de chiffre  
d'affaires en 2018  
+ 24,7 %  
depuis 2015

**33,0**  
millions d'euros  
de ROC en 2018  
+ 51,4 %  
depuis 2015



## Un outil industriel « over-state-of-the-art »

Des techniques de pointe parfaitement maîtrisées.



### 1 • ANALYSE DES SURFACES

Le service marketing, en lien avec les équipes commerciales, identifie et analyse les besoins des différents marchés de la protection temporaire de surfaces (inox, métaux pré-revêtus, plastiques, verre, etc.). Après la sélection des thèmes, les données technico-économiques sont transmises aux services techniques.

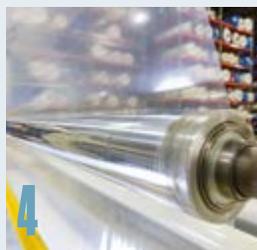
### 2 • CONCEPTION DES FORMULES

L'équipe R&D définit la formulation des films à enduire et des masses adhésives répondant au cahier des charges. Chaque formule est exclusive et répond aux attentes du marché, de la spécificité des surfaces et de l'usage du film autoadhésif à produire.



### 3 • DÉFINITION DU PROCÉDÉ INDUSTRIEL

Le métier maîtrise les différentes technologies d'enduction et d'extrusion. L'enduction consiste à déposer une couche adhésive d'une épaisseur calibrée sur un film plastique support, produit par des partenaires sur des machines dédiées. L'extrusion consiste à fabriquer des films multicouches, à partir de polymères thermoplastiques, dont une couche possède des caractéristiques adhésives.



### 4 • TRANSFORMATION

Les films de protection de surface sont ensuite ré-enroulés et/ou découpés en fonction des applications des clients finaux.



### 5 • CONTRÔLE QUALITÉ

Le métier développe ses produits en accord avec les normes en vigueur, telles que REACH. Des contrôles permanents sont réalisés sur l'ensemble des équipements industriels. Ils visent, entre autres, à garantir le respect des normes environnementales.

### 6 • STOCKAGE ET LOGISTIQUE

Les rouleaux de films plastiques sont contrôlés, étiquetés et emballés avant d'être expédiés dans le monde entier.





### Rapport d'activité 2018 et perspectives

Chargeurs Protective Films réalise un nouvel exercice 2018 solide avec un chiffre d'affaires record de 283,3 millions d'euros, en croissance de 0,8 % par rapport à 2017, qui était un millésime exceptionnel, et un fort effet devises défavorable de l'USD.

Depuis 2016, le chiffre d'affaires affiche une très forte hausse de 13,2 %.

Après un premier semestre avec une activité soutenue, le deuxième semestre s'est caractérisé, comme anticipé, par une normalisation des niveaux de stocks chez les grands clients, qui ont continué à réduire leurs stocks de précaution dans un environnement encore volatil.

En 2018, le métier a poursuivi avec succès la stratégie de premiumisation de son offre de solutions, sa politique de sélectivité commerciale et le développement de son offre innovante de solutions complètes, Chargeurs Protective Specialty Machines, afin d'améliorer son mix produits et de renforcer son *pricing power*. Il a également préparé l'arrivée de sa nouvelle ligne de production technosmart à Sessa, en Italie, prévue pour mi-2019, qui lui permettra d'augmenter ses capacités de production de produits très haut de gamme et à forte valeur ajoutée afin de consolider son leadership mondial.

Le résultat opérationnel courant <sup>(1)</sup> de 33,0 millions d'euros intègre également : un effet périmètre lié au développement de l'offre de solutions complètes Chargeurs Protective Specialty Machines et une amélioration de la productivité portée par le plan de productivité annuel. Le taux de marge opérationnelle est supérieur

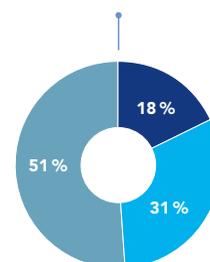
à 11,5 % malgré un effet change négatif principalement lié au dollar américain et la poursuite d'investissements en opex de croissance. Hors effet devise, le taux de marge opérationnelle aurait été supérieur à 12,5 %.

Porté par cette dynamique opérationnelle et industrielle, le métier est en ordre de bataille pour consolider encore en 2019 son leadership mondial sur le marché de la protection de surfaces avec une premiumisation toujours renforcée.

### ZOOM SUR LE SUCCÈS DES GAMMES INNOVANTES ET DURABLES SE POURSUIT

À l'écoute constante de ses clients, Chargeurs Protective Films lance chaque année de nouvelles innovations de rupture pour garantir une qualité de service toujours plus irréprochable et répondre ainsi, par anticipation, à leurs attentes. En 2018, le succès de la gamme « Low Noise », permettant de réduire de manière considérable les nuisances sonores sur les chaînes de production, a permis d'apporter une amélioration significative au bien-être des salariés. De plus, marquant un pas supplémentaire dans sa volonté de croissance durable, le métier a développé des produits et solutions à impact réduit sur l'environnement, tels que le Deep Blue. Ce film, utilisé pour protéger des surfaces lors des phases d'emboutissage notamment, représente une alternative moins polluante que le PVC généralement utilisé. De nouvelles innovations utilisant des matières biosourcées, compostables et recyclables sont en cours d'expérimentation.

### Répartition des ventes par zone géographique



18 %  
Asie

31 %  
Amériques

51 %  
Europe

7  
sites industriels

(1) ROC avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions : cf glossaire financier page 234.

# Chargeurs PCC Fashion Technologies

**Chargeurs PCC Fashion Technologies est le leader mondial des textiles techniques pour le Luxe et la Mode, et offre des solutions complètes aux plus grandes marques mondiales de l'habillement féminin et masculin. Ce tissu technique, indispensable pour donner tenue et structure aux vêtements, est généralement thermocollé sur le tissu entre la doublure du vêtement et le tissu extérieur. Il intervient dans la fabrication des manteaux, vestes, chemises et chemisiers.**

**C**e métier de niche, conjuguant rapidité, technicité, différenciation et savoir-faire, mobilise un ensemble d'experts du textile (tricotage) et de la chimie (enduction) pour réaliser des entoilages adaptés à une variété de tissus sans cesse renouvelée par les grandes marques mondiales du Luxe et de la Mode. Offrant légèreté et élasticité, les entoilages de Chargeurs PCC Fashion Technologies garantissent la qualité irréprochable de tenue du futur vêtement. Dans ce métier du Luxe, la proximité client est un atout disruptif considérable car il offre la possibilité de proposer une solution sur mesure grâce à une relation privilégiée et d'optimiser ainsi la qualité et la rapidité de service dans un marché où les collections se succèdent à un rythme toujours plus soutenu. Cette proximité client donne l'intelligence des marchés. Ainsi, il est crucial d'être présent dans les centres névralgiques du Luxe mondial tels que Paris, New York et Milan, mais également dans les nouvelles vitrines de la mode internationale en Asie.

## Le marché de l'entoilage

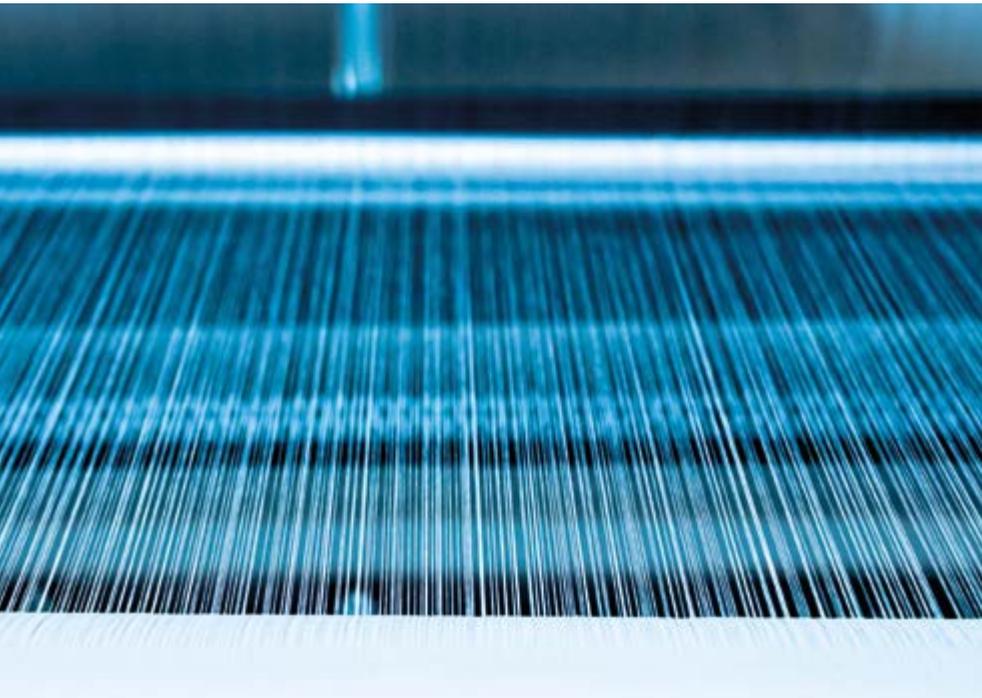
Chargeurs PCC Fashion Technologies sert à la fois les clients du Luxe, du prêt-à-porter et de la « fast fashion ». La sophistication des vêtements et de la logistique mondiale porte le développement du marché. Les grandes marques de la mode fonctionnent par « spécification » : elles sélectionnent les produits autorisés à entrer dans la fabrication de leurs vêtements et les référencent auprès de leurs parties prenantes, notamment les confectionneurs, souvent établis en Asie.

## Forces et atouts de Chargeurs PCC Fashion Technologies

Chargeurs offre une **gamme complète d'entoilages de très haute technicité**, perpétuellement renouvelée avec le développement de nouveaux tissus. Le métier a su se doter et développer des outils et des technologies lui permettant de tricoter des entoilages d'une finesse inégalée, par exemple grâce à la jauge 40 développée récemment. Toutes les gammes de produits et de services sont armées pour surpasser techniquement la concurrence. L'année 2018 a été

marquée par ce mouvement d'accélération de l'efficacité opérationnelle et d'innovation.

**La culture du service client** vise à démarquer le métier de ses pairs en le menant vers des niches toujours plus haut de gamme dans le marché de l'entoilage. Les showrooms de Paris, New York et Milan permettent aux clients, sur les conseils des experts maison, de réaliser des essais et tests sur des échantillons de nouvelles références sélectionnées, et de gagner un temps précieux en flexibilité de production et en optimisation de la chaîne d'approvisionnement. Avec l'acquisition de PCC Interlining en août 2018, cette culture du service a pris une nouvelle dimension. Outre une implantation géographique globale, renforcée aux États-Unis et en Asie, le rapprochement a fait émerger de nombreuses synergies en matière d'approche commerciale et de marketing. PCC dispose, en effet, d'une position de tout premier plan dans les domaines des entoilages techniques destinés à la mode et aux nouveaux acteurs de la fast fashion, domaines au sein desquels flexibilité et réactivité sont des atouts maîtres.



### Rapport d'activité 2018 et perspectives

Chargeurs PCC Fashion Technologies enregistre une **croissance très soutenue de 22,8 %**, portée, d'une part, par l'intégration rapide de PCC Interlining aux États-Unis et en Asie, d'autre part, par la stratégie Customer Centric focalisée sur l'expérience client, avec une croissance organique hors effet de change soutenue de 6,9 %.

Le métier affiche une **excellente performance opérationnelle avec une croissance de 300 points de base** du taux de marge opérationnelle courante, qui atteint 9,2 % en 2018. Bénéficiant de la très riche expérience d'Angela Chan au sein des acteurs majeurs de l'habillement aux États-Unis et en Asie, Chargeurs PCC Fashion Technologies affiche une solide dynamique commerciale de montée en gamme de l'offre de solutions de produits et services, et bénéficie de nombreuses synergies grâce à l'apport du savoir-faire de PCC Interlining. Le métier accélère ainsi son expansion géographique et augmente significativement la part de ses ventes réalisée

par la spécification, gage d'un lien durable et rentable avec ses clients. Fort de sa nouvelle position de leader mondial des textiles techniques pour le Luxe et la Mode, Chargeurs PCC Fashion Technologies dispose des fondamentaux solides lui permettant d'accélérer sa création de valeur.



**Angela Chan**  
Directrice Générale de  
Chargeurs PCC Fashion  
Technologies

« Des synergies nouvelles ont été créées grâce à l'apport du savoir-faire de PCC Interlining. En 2019, nous poursuivons notre solide dynamique commerciale de montée en gamme de l'offre de solutions et services. »

**N°1 mondial des textiles techniques pour le Luxe et la Mode**

**1130**  
collaborateurs

**161,1**  
millions d'euros de chiffre d'affaires en 2018  
+ 2,3 % depuis 2015

**14,8**  
millions d'euros de ROC en 2018  
+ 170 % depuis 2015



## Des technologies et un savoir-faire à forte barrière à l'entrée

Un management d'excellence dans tous les processus clés.

### 1 • OURDISSAGE

Début de la fabrication. Les fils sont enroulés sur des ensouples avant d'être acheminés vers l'atelier de tricotage.



### 2 • TRICOTAGE DES BASES

Chaque métier à insertion de trames est connecté à une plateforme digitale qui contrôle la production et la qualité en temps réel. La jauge 40 signifie que la trame comprend 40 mailles au pouce.



### 3 • FINISSAGE ET TEINTURE

Les bases textiles sont stabilisées par un procédé chimique ou thermique. Elles gardent le degré d'élasticité nécessaire à l'application sur les tissus les plus difficiles. L'atelier de peinture permet d'adapter les coloris de l'entoilage aux exigences de la mode. Plus de 60 % de nos produits sont teints.

### 4 • ENDUCTION

Le tissu est enduit d'une résine thermocollante appliquée par points au moyen d'un cylindre. Des lecteurs informatisés infrarouges contrôlent la régularité des points. L'enduction GMP (*Global Molecular Point*), innovation brevetée et unique au monde développée par Chargeurs PCC Fashion Technologies, évite les problèmes de traversées. L'adhérence est ainsi fortement améliorée lors du thermocollage de l'entoilage sur le tissu.



### 5 • CONTRÔLE DE LA QUALITÉ TOTALE

Les produits sont soumis à des tests intermédiaires de qualité : qualité, stabilité, adhérence, élasticité et main. Ils sont réalisés à plusieurs reprises sur chacun des lots de fabrication.

### 6. VISITE SYSTÉMATIQUE

Un contrôle visuel est effectué sur chaque mètre de rouleau sortant de la production. La découpe et l'emballage/étiquetage sont entièrement automatisés. Les rouleaux d'entoilage sont contrôlés mètre par mètre.



### 7. PERFORMANCE ET PRÉSENCE LOGISTIQUE MONDIALES

Une fois contrôlés, étiquetés et emballés, les rouleaux d'entoilage sont classés par référence dans le magasin de stockage, avant d'être ensuite expédiés dans le monde entier.

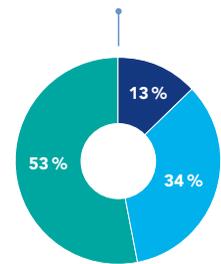




### ZOOM SUR L'INNOVATION DANS L'ENTOILAGE, POUR REPOUSSER LES LIMITES DU MÉTIER

Chargeurs PCC Fashion Technologies accompagne la créativité permanente du monde de la mode par des prouesses technologiques lui permettant de se différencier toujours plus. Les entoilages anti-miroirage prévenant ce défaut sur les tissus féminins légers et fins ont rencontré un immense succès depuis leur lancement en 2017. De plus, le métier a poussé l'innovation vers de nouvelles fonctionnalités, telles que la gestion de l'humidité, le sans-couture ou l'élasticité. Enfin, en 2018, le métier a accéléré le développement de produits durables et respectueux de l'environnement, avec l'élargissement de la gamme « Eco In » d'entoilages réalisés à partir de polyester recyclé. La responsabilité sociale et environnementale stimule la créativité des équipes R&D, tout autant que la performance technique.

Répartition des ventes par zone géographique



13 %  
Amériques

34 %  
Europe

53 %  
Asie

8  
sites industriels

# Chargeurs Technical Substrates

Chargeurs Technical Substrates est le leader européen sur le marché de niche des textiles techniques de spécialités et de la communication visuelle. Depuis 40 ans, Senfa Technologies situé à Sélestat, en Alsace, produit des textiles imprimés et fonctionnalisés pour les marchés de la publicité, de la décoration, de l'aménagement de la maison et du bâtiment.

En 2018, Leach, le leader britannique de la communication visuelle situé près de Leeds, en Angleterre, a rejoint le portefeuille d'activités du métier.



A tout maître de trois des quatre métiers de Chargeurs, la technologie de l'enduction permet, chez Chargeurs Technical Substrates, de donner à une base textile des fonctionnalités spécifiques : occultation de la lumière ou au contraire diffusion uniforme, propriété acoustique, filtrage d'onde GSM ou Wifi. Il est ainsi possible d'ajouter les fonctionnalités pour réaliser, par exemple, de grands panneaux publicitaires sur lesquels le textile aura une fonction diffusante, ignifuge, et imprimable en très haute résolution.

La fabrication de textiles fonctionnalisés requiert une expertise de pointe alliant le textile, la chimie et l'industrie de précision. En effet, afin de réaliser des textiles de très haute qualité, la maîtrise parfaite de la technologie de l'enduction est l'élément clé de différenciation. Le savoir-faire et l'équipement industriel de Chargeurs Technical Substrates lui permettent de traiter des largeurs de textile allant jusqu'à 5,20 mètres, constituant une réelle prouesse technique. L'acquisition de la société britannique Leach en 2018 a permis d'élargir le savoir-faire de Chargeurs Technical

Substrates et de proposer une nouvelle expérience consommateurs. Porté par l'offre différenciante de Leach allant du design artistique à l'impression et de la production à l'installation, Chargeurs Technical Substrates propose aujourd'hui des solutions complètes en communication visuelle grand format, mêlant culture des scénographies extraordinaires et toucher de l'univers du Luxe.

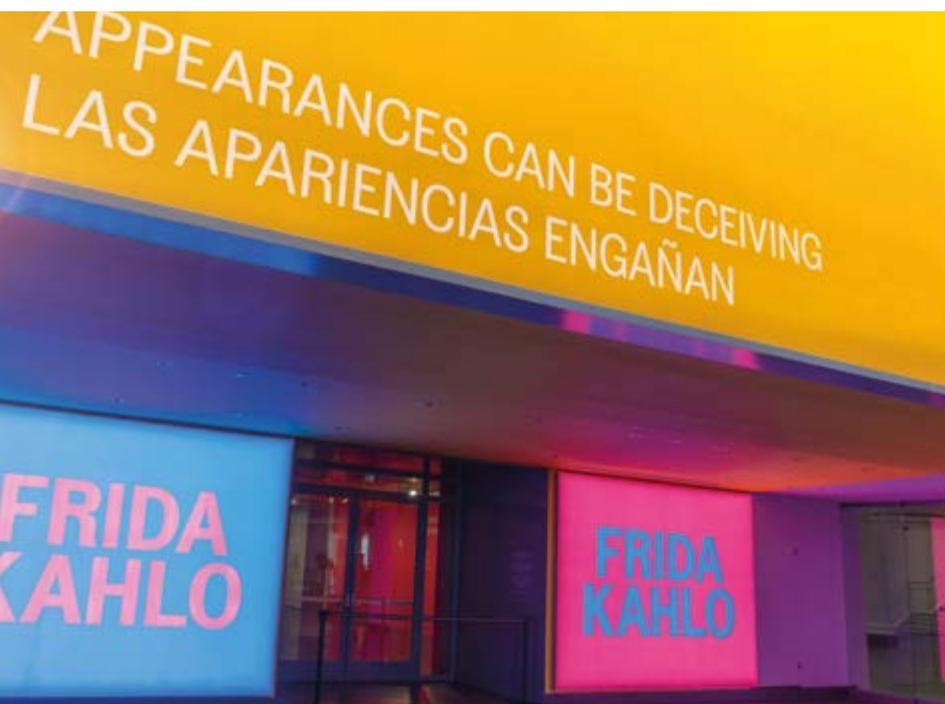
## Le marché des textiles fonctionnalisés et des caissons lumineux

Les deux tiers de l'activité textile servent les marchés de la communication visuelle, notamment la publicité de grand format dans les aéroports ou centres commerciaux et le dernier tiers fournit des panneaux décoratifs techniques pour les hôtels, les sièges sociaux, les espaces publics ou privés. Les caissons lumineux rétroéclairés sont destinés aux enseignes de distribution et aux musées. Dans ce marché fragmenté, Leach se positionne en tant qu'acteur de premier plan, reconnu pour son offre distinctive de très haute qualité. Le marketing visuel, la décoration intérieure haut de gamme,



**Sampiero Lanfranchi**  
Directeur Général  
de Chargeurs  
Technical Substrates  
et Conseiller du  
PDG de Chargeurs

« Le succès de l'intégration de Leach nous permet de proposer aujourd'hui une offre de solutions complètes de communication visuelle et de renforcer encore davantage notre stratégie de premiumisation. »



l'événementiel à fort impact et la scénographie muséale disruptive tirent la croissance des marchés. En se positionnant résolument dans un marché de solutions haut de gamme et de services sur mesure, Chargeurs Technical Substrates se distingue sur des marchés difficilement accessibles à de plus petits acteurs.

#### Forces et atouts de Chargeurs Technical Substrates

Chargeurs Technical Substrates offre une **gamme complète** de textiles fonctionnalisés au cœur des attentes de l'époque : les fonctions acoustiques, par exemple, pour les textiles de décoration intérieure ou encore les possibilités nouvelles d'utilisation offertes par les **caissons lumineux** (courbés, double-face, quadri-face, etc.). Le **réseau commercial** a été renforcé ces dernières années afin de déployer cette pépite industrielle au niveau mondial. L'offre de services nouvelle procurée par l'acquisition de Leach permet d'étendre les possibilités commerciales du métier et de lui ouvrir de nouveaux marchés, notamment en répondant à des appels d'offres très sélectifs.

La **stratégie d'innovation continue** de Chargeurs Technical Substrates

permet de fournir un service d'excellence, toujours plus qualitatif, et d'offrir des solutions toujours plus innovantes et plus complètes, en réduisant les intermédiaires. La visibilité sur les marchés s'en trouve accrue, et Chargeurs Technical Substrates devient apporteur de solutions coconstruites avec ses clients.

#### Rapport d'activité 2018 et perspectives

En 2018, Chargeurs Technical Substrates affiche une **progression de 19,0 %** de son chiffre d'affaires, qui s'est élevé à 30,7 millions d'euros, portée par l'acquisition stratégique de Leach, leader britannique des solutions de communication visuelle, lui permettant d'accroître son offre inédite de solutions et d'accéder à de nouvelles niches de marché. D'autre part, il a accéléré le lancement d'innovations de rupture à l'image de Sublimis, élu « produit de l'année » au SGIA à Las Vegas. De plus, Chargeurs Technical Substrates a poursuivi sa stratégie de développement de partenariats stratégiques avec des grands comptes, qui devraient représenter des potentiels d'accroissement de chiffre d'affaires jusqu'à 10 % par an

**Leader européen de la fonctionnalisation de textiles**

175  
collaborateurs

30,7  
millions d'euros de chiffre d'affaires en 2018 + 51,2 % depuis 2015

4,0  
millions d'euros de ROC en 2018 + 11,1 % depuis 2015



## Le management d'excellence dans les processus clés

Une production intégrée et maîtrisée.



**1 • TEXTILES**  
Les tissus sont caractérisés et des matériaux innovants développés.



**2 • CONCEPTION DES FORMULES ET DE LA PÂTE À ENDUCTION**  
Les équipes R&D mettent au point et conçoivent les formules d'enduction dans le respect des attentes techniques et qualitatives des marchés.

**3 • ENDUCTION**  
Le tissu est enduit d'une résine sous forme de mousse. Doté d'outils distinctifs de production, le métier peut réaliser des enductions en laize de 5 mètres.



**4 • VISITE**  
Un contrôle visuel systématique est réalisé sur les bobines enduites pour garantir les performances du produit et vérifier le respect du cahier des charges du client.



**5 • CONTRÔLE QUALITÉ CONTINU**  
Des tests sont réalisés durant l'ensemble du processus industriel. Ils garantissent la technicité du textile aux meilleurs standards de sécurité et sanitaires.

**6 • RÉALISATION DES CAISSONS LUMINEUX**  
Les équipes d'artisans, électroniciens et spécialistes de l'optique réalisent le cadre sur lequel sont fixés les textiles imprimés.



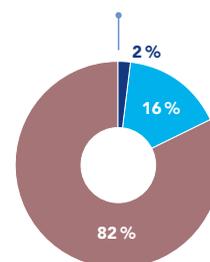


en année pleine, et a signé un premier partenariat industriel sur des textiles à forte intensité d'innovation. Focalisé sur le déploiement de sa stratégie de croissance rentable axée sur des solutions complètes à forte valeur ajoutée, Chargeurs Technical Substrates a réalisé des OPEX de croissance pour l'avenir, maintenant son résultat opérationnel courant<sup>(1)</sup> à 4,0 millions d'euros. S'appuyant sur ses investissements d'avenir et sur la nomination de Sampiero Lanfranchi à la direction générale du métier mi-janvier 2019 pour intensifier sa croissance externe, Chargeurs Technical Substrates est en ordre de marche pour franchir le seuil des 100 millions d'euros de chiffre d'affaires rentable d'ici 2021.

### ZOOM SUR UNE PÉPITE INDUSTRIELLE QUI CULTIVE L'INNOVATION

Le Pearl, diffusant idéalement la lumière grâce à un procédé de micro-bulles, la gamme Estompe, filtrant les ondes électromagnétiques, ou bien encore Alterra, produit éco-conçu, représentent des exemples marquants de la capacité d'innovation constante de Chargeurs Technical Substrates. Aujourd'hui, la recherche avance pour rendre les produits toujours plus respectueux de l'environnement. Ainsi, le Sublimis, élu « produit de l'année » au salon SGIA à Las Vegas en 2018 permet l'impression par encres aqueuses, moins polluantes que les encres UV. La profondeur des couleurs obtenue par sublimation l'identifie comme une référence absolue en matière de communication visuelle.

Répartition des ventes par zone géographique



2%  
Amériques

16%  
Asie

82%  
Europe

2  
sites industriels

(1) ROC avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions : cf glossaire financier page 234.

# Chargeurs Luxury Materials

Chargeurs Luxury Materials est le fournisseur des laines les plus luxueuses au monde, à destination des marques mondiales les plus prestigieuses. Leader mondial de la laine peignée haut de gamme, le métier se focalise sur les produits d'exception à très haute valeur ajoutée.



**Federico Paullier**  
Directeur Général  
de Chargeurs Luxury  
Materials

« Nous avons réalisé une bonne performance commerciale en 2018 et avons renforcé notre engagement dans les métiers du luxe en lançant notre marque digitale, Amédée 1851. »

Chargeurs Luxury Materials est spécialisé dans l'acquisition des meilleures sélections de laine brute auprès d'éleveurs soigneusement sélectionnés partout dans le monde. Le modèle économique est optimisé, avec des contrats couverts par des ventes à terme.

La laine est lavée, cardée et peignée dans des peignages partenaires pour former le « top », un large ruban de laine fine et pure destiné aux filateurs. Puis les services commerciaux de Chargeurs Luxury Materials assurent le suivi logistique des produits pour chaque client, en appariant offre et demande.

La technologie *blockchain* assure la parfaite traçabilité de la laine, de son lieu de production au vêtement fini, « from the sheep to the shop ». L'attention constante portée aux conditions d'élevage des moutons a permis au métier de développer Organica Precious Fiber, label le plus exigeant au monde en matière de qualité durable. Il constitue le premier label de fibres d'excellence, certifiées et traçables, à destination des grands noms du luxe et du *sportswear* mondial. En 2018, Organica s'est incarné à

travers le lancement de la première marque digitale de luxe B to C, Amédée 1851, spécialiste des carrés et écharpes d'exception, distribués exclusivement en ligne.

## Le marché de la laine haut de gamme

Dans le monde du Luxe, les cycles d'achat sont longs et stables. Les contrats sont définis sur deux ou trois ans et la fidélité des clients est assurée pour autant que la qualité soit constante. En contraste, la laine standard est négociée par des traders, les clients n'ont pas la visibilité sur la chaîne de production. La demande pour des produits d'exception, différenciants, respectueux de toute la chaîne d'acteurs qui participent à leur création, est en croissance constante.

De manière évidente, ces caractéristiques deviennent déterminantes pour un grand nombre de marques mondiales et de consommateurs finaux. Des labels globaux existent pour garantir des niveaux exigeants de qualité et de responsabilité : ZQ (*New Zealand Merino*), RWS (*Responsible Wool Standard*)



ou encore GOTS (*Global Organic Textile Standard*). Le label Organica respecte tous leurs critères mais va encore plus loin puisque Chargeurs a souhaité intégrer tous les acteurs de la chaîne de valeur, allant de l'acheteur à l'éleveur de moutons.

#### Forces et atouts de Chargeurs Luxury Materials

Chargeurs Luxury Materials se positionne sur les **marchés de la laine haut de gamme**, distinctive avec peu d'acteurs et dont la croissance est supérieure à celle de la laine standard. Les **relations de très long terme** établies avec les éleveurs et les peignages, parfois depuis des décennies, constituent un élément de différenciation clé.

Seuls ces partenariats étroits ont pu permettre la création d'un label aussi exigeant qu'Organica Precious Fiber et garantir la fidélité des clients.

Le **positionnement à la fois global et local** permet de proposer une gamme profonde de laines, issues de six pays à très forte culture lainière. Dans le même temps, l'ancrage local assure le suivi attentif des élevages et peignages partenaires, dans une approche de filière intégrée. Le label Organica Precious Fiber porte

l'ambition de devenir un « **must have** » **déclenchant l'acte d'achat** chez le client final. Les garanties qu'il procure peuvent devenir un atout différenciant pour les grandes marques, puis, par diffusion, pour les marques haut de gamme.

#### Rapport d'activité 2018 et perspectives

Chargeurs Luxury Materials, dont l'activité de négoce de fibres haut de gamme est couverte par des contrats de vente à terme, réalise une bonne performance commerciale avec un chiffre d'affaires de 98,2 millions d'euros, en croissance de 3,4 % en 2018, soutenue notamment par la signature d'un contrat commercial stratégique en Europe.

1

**Leader mondial des fibres haut de gamme, certifiées et traçables**

25

collaborateurs

98,2

millions d'euros de chiffre d'affaires en 2018 + 4,8 % depuis 2015

2,7

millions d'euros de ROC en 2018 + 8,0 % depuis 2015



## « From the sheep to the shop » Blockchain technology

Un savoir-faire global et local avec une politique stricte de transparence vis-à-vis de ses fournisseurs et de ses clients.



### 1 • CERTIFICATION RESPONSIBLE WOOL STANDARD (RWS)

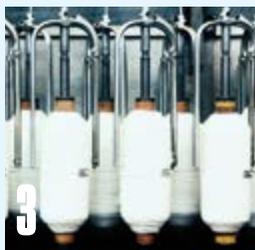
La traçabilité est au cœur du modèle Chargeurs. Depuis 2018, le label de fibres d'excellence de Chargeurs Luxury Materials, Organica Precious Fiber, intègre la certification RWS permettant d'offrir une laine aux qualités exceptionnelles en traçabilité et en durabilité.

En effet, la norme RWS, indépendante et volontaire, certifie que les moutons sont traités selon les cinq principes de liberté (*Freedom from Discomfort, Freedom from pain injury or disease, Freedom to express normal behaviour, Freedom from fear and distress*). Elle assure le respect des meilleures pratiques en matière de gestion et de protection des terres.

Combinant ainsi savoir-faire et savoir-être uniques, la laine Chargeurs Luxury Materials offre ainsi une réponse à la demande croissante de laine certifiée et traçable de la part des grandes marques mondiales et renforce sa stratégie de concentration sur des produits d'exception à haute valeur ajoutée.

### 2 • LAINE ORGANIQUE CERTIFIÉE GOTS (GLOBAL ORGANIC TEXTILE STANDARDS)

Reconnu comme le premier standard mondial de traitement des textiles en fibres organiques, le GOTS s'appuie sur des critères environnementaux de haut niveau sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement en textiles organiques et exige également le respect de critères sociaux.



### 3 • PARTENAIRES NEW ZEALAND MERINO POUR OFFRIR DE LA LAINE TRAÇABLE D'EXCEPTION, « ZQ WOOL »

ZQ Wool est une gamme de laine traçable d'exception. Elle a été lancée par The New Zealand Merino Company pour aider les consommateurs à faire leurs choix textiles avec le slogan « Vous êtes ce que vous portez ».



### 4 • ADOPTION DU PRINCIPE DU « NON-MULESING »

Aussi bien en Amérique latine qu'en Australie et Nouvelle-Zélande, Chargeurs Luxury Materials attache de l'importance à la pratique du « non-mulesing ».



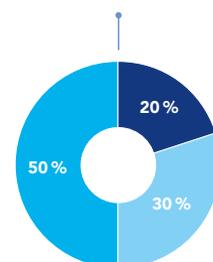
En 2018, le métier a accéléré sa stratégie de premiumisation de sa gamme en lançant sa marque digitale de luxe, Amédée 1851, spécialiste des écharpes et carrés en fibres d'exception – [www.amedee1851.com](http://www.amedee1851.com).

Il a également accru sa puissance commerciale en intégrant la certification RWS (*Responsible Wool Standard*) au label Organica Precious Fiber, premier label de fibres d'excellence, certifiées et traçables, à destination des grands noms du Luxe et du *sportswear* mondial. Chargeurs Luxury Materials enregistre une **croissance de 2,1 %** de son résultat opérationnel courant<sup>(1)</sup> par rapport à 2017, fruit du succès de la stratégie de premiumisation de l'offre de fibres d'exception.

### ZOOM SUR AMÉDÉE 1851, UNE MARQUE INNOVANTE ET DISTINCTIVE DANS L'UNIVERS DES CARRÉS D'EXCEPTION

La marque Amédée 1851 illustre pleinement la capacité de Chargeurs à mettre en œuvre son positionnement iconique. Fruit d'un savoir-faire d'exception et d'une volonté de renouveler les codes du Luxe, Amédée 1851 signe une collection d'écharpes et de carrés en laine précieuse Mérinos, labellisée Organica Precious Fiber. 100 % digitale, elle s'adresse aux consommateurs finaux ainsi qu'à des partenaires B to B de prestige. Chargeurs Luxury Materials remonte ainsi la chaîne de valeur de la laine en proposant des produits aux clients finaux. Fort des premiers succès rencontrés en 2018, le métier va accélérer leur commercialisation grâce à de nouveaux partenaires de prestige, dans des lieux d'exception tels que de grands hôtels et des musées.

Répartition des ventes par zone géographique



20 %  
Asie

30 %  
Amériques

50 %  
Europe

4  
peignages  
partenaires

(1) ROC avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions : cf glossaire financier page 234.

# Analyse des résultats consolidés 2018

## 1.5.1. EXAMEN DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ SUR L'EXERCICE 2018

### COMPTES CONSOLIDÉS 2018

(en millions d'euros)	Cumul 12 mois			Variation 18/17		Variation 18/16
	2018	2017	2016	brute	tcpu <sup>(2)</sup>	
Chiffre d'affaires	573,3	533,0	506,4	+ 7,6 % <sup>(3)</sup>	+ 2,6 %	+ 13,2 %
EBITDA	59,8	54,6	48,8	+ 9,5 %		+ 22,5 %
en % du chiffre d'affaires	10,4 %	10,2 %	9,6 %			
Amortissements	(10,8)	(10,2)	(9,9)			
Résultat opérationnel courant <sup>(1)</sup>	49,0	44,4	38,9	+ 10,4 %		+ 26,0 %
en % du chiffre d'affaires	8,5 %	8,3 %	7,7 %			
<b>RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)</b>	<b>26,6</b>	<b>25,2</b>	<b>25,0</b>	<b>+ 5,6 %</b>		<b>+ 6,4 %</b>

(1) Avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions, cf glossaire financier page 234.

(2) Tcpu : variation à taux de change et périmètre constants, cf glossaire financier page 234.

(3) Incluant un effet périmètre de + 8,5 % et un effet devises de (3,6 %).

### Une croissance robuste de l'activité en 2018 dans un contexte qui était pourtant exigeant et volatil

Le chiffre d'affaires annuel 2018 est en solide progression de 7,6 % par rapport à 2017, et de 13,2 % par rapport à 2016. La croissance interne atteint 2,6 % en 2018, dans un contexte macroéconomique volatil et avec un historique exigeant par rapport à 2017. En intégrant la contribution en année pleine des acquisitions 2018, le chiffre d'affaires 2018 est de 619 millions d'euros.

En 2018, l'activité du Groupe intègre des phases de déstockage des clients de Chargeurs Protective Films, une nouvelle accélération de la sélectivité commerciale pour accroître la premiumisation de l'offre de solutions dans l'ensemble de nos métiers, et l'upgrade technologique de plusieurs sites industriels stratégiques. Le Groupe a par ailleurs été impacté par un effet devise négatif de 3,6 %, principalement lié au peso argentin, au dollar américain et au dollar néozélandais.

Enfin, la croissance de l'activité en 2018 a été soutenue par un effet périmètre de 8,5 % lié à l'intégration de PCC Interlining au 4<sup>e</sup> trimestre chez Chargeurs PCC Fashion Technologies et par l'intégration de Leach au 2<sup>e</sup> trimestre chez Chargeurs Technical Substrates.

### D'excellentes performances opérationnelles accompagnant une nouvelle accélération de la croissance rentable

Chargeurs enregistre une nouvelle accélération de sa croissance rentable avec un résultat opérationnel courant<sup>(1)</sup> de nouveau en solide progression, en croissance à deux chiffres, à +10,4 %, atteignant 49,0 millions d'euros, et une marge opérationnelle en augmentation de 20 points de base à 8,5 %. Ces performances confirment à nouveau le succès du programme d'accélération opérationnelle *Game Changer* lancé en 2017, renforcé en 2018 par la nouvelle stratégie de marques iconiques à forte valeur ajoutée permettant à chaque métier de consolider sa relation privilégiée avec ses clients, d'améliorer ainsi son mix produits et d'accélérer *in fine* la croissance rentable.

Ces performances ont été obtenues dans un contexte de base de comparaison élevée par rapport à 2017, et ce malgré un effet devises défavorable, tout en intensifiant les dépenses opérationnelles de croissance, pour accélérer notamment la premiumisation de l'offre de solutions, et en absorbant les effets de change négatifs.

(1) ROC avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions : cf. glossaire financier page 234.

## 1.5.2. STRUCTURE FINANCIÈRE

### STRUCTURE BILANTIÈLE TOUJOURS PLUS SOLIDE ET RENFORCEMENT DES RESSOURCES FINANCIÈRES

Chargeurs confirme la solidité de sa structure financière au 31 décembre 2018 avec des capitaux propres part du Groupe en hausse à 237,2 millions d'euros, à comparer à 229,9 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Au 31 décembre 2018, Chargeurs affiche une dette nette de 92,2 millions d'euros, à comparer à une trésorerie nette positive de 8,9 millions d'euros au 31 décembre 2017. Cette évolution s'explique

principalement par les acquisitions de Leach et PCC Interlining en 2018, le financement de la nouvelle ligne d'enduction techno-smart en Italie chez Chargeurs Protective Films et un accroissement du BFR lié à l'activité.

Par ailleurs, pour renforcer sa force de frappe financière, Chargeurs a levé en décembre 2018 un financement bancaire inédit de 230 millions d'euros, flexible et sans covenant de levier, auprès d'un pool composé de 7 banques françaises et internationales de premier plan – BPCE dont Natixis, CE IdF, Bred, Palatine ainsi que CIC, HSBC, Saar LB, BNP Paribas, Bank of China et Commerzbank – permettant au Groupe de poursuivre sa stratégie d'optimisation de son bilan et de ses ressources financières de très long terme.

Le tableau ci-dessous présente les flux de trésorerie liés aux activités (voir note 18 des états financiers consolidés au 31 décembre 2018) :

(en millions d'euros)	2018	2017
<b>EBITDA</b>	<b>59,8</b>	<b>54,6</b>
<i>Non récurrent - cash</i>	(7,7)	(5,1)
<i>Frais financiers - cash</i>	(8,9)	(7,5)
<i>Impôts - cash</i>	(6,0)	(7,0)
<i>Autres</i>	(0,3)	1,6
<b>MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>36,9</b>	<b>36,6</b>
Dividendes reçus des mises en équivalence	0,0	0,8
Variation du BFR à change constant	(22,5)	(6,7)
<b>CASH-FLOW OPÉRATIONNEL</b>	<b>14,4</b>	<b>30,7</b>
Acquisitions d'actifs corporels et incorporels	(24,3)	(13,6)
Dividendes versés en numéraire	(10,8)	(6,6)
Variation de périmètre	(65,3)	(5,5)
Devises	(3,5)	0,3
Autres	(11,6)	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>(101,1)</b>	<b>5,7</b>
<b>TRÉSORERIE NETTE À LOUVERTURE (31/12/N-1)</b>	<b>8,9</b>	<b>3,2</b>
<b>DETTE (-) / TRÉSORERIE (+) NETTE À LA CLÔTURE (31/12/N)</b>	<b>(92,2)</b>	<b>8,9</b>

### 1.5.3. INVESTISSEMENTS 2016-2018

Le Groupe réalise des investissements au service de la croissance du Groupe.

Les tableaux ci-dessous présentent les investissements réalisés durant les exercices 2016 à 2018 (cf. détails en note 4.1.2 des états financiers consolidés 2018) :

<i>(en millions d'euros)</i>	2018	2017	2016
Corporels	23,1	13,4	11,4
Incorporels	1,5	0,6	0,5
<b>TOTAL</b>	<b>24,6</b>	<b>14,0</b>	<b>11,9</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	2018	2017	2016
Europe occidentale	22,0	10,8	10,5
Europe centrale et orientale et Afrique	0,1	-	-
Amérique du Nord	1,3	1,6	0,4
Amérique du Sud	0,1	0,9	0,3
Asie	1,2	0,7	0,7
<b>TOTAL</b>	<b>24,6</b>	<b>14,0</b>	<b>11,9</b>

En 2018, Chargeurs a réalisé un investissement disruptif majeur pour l'activité Chargeurs Protective Films avec le lancement prévu mi-2019 d'une nouvelle ligne de production techno-smart unique au monde en Italie. Cet investissement organique structurant représente un montant de plus de 20 millions d'euros.

## 1.5.4. PERSPECTIVES

S'appuyant sur ses fondamentaux solides, sa nouvelle force de frappe financière, sa vision actionnariale de très long terme et sur sa nouvelle stratégie de marques et marketing iconiques, pilier du programme *Game Changer*, Chargeurs vise, à environnement géopolitique et macroéconomique constant, à **réaliser en 2019 un chiffre d'affaires et un résultat opérationnel courant <sup>(1)</sup> de nouveau en croissance, et une solide génération de cash.**

Forte de la stratégie mise en œuvre au cours des dernières années, 2019 devrait de nouveau être marquée, avec la cible d'une performance globale en croissance, par **une contribution toujours plus équilibrée des différents segments opérationnels du Groupe à la rentabilité globale de Chargeurs.**

Le segment **Chargeurs Protective Films**, qui entend poursuivre ses consolidations dans l'année, va continuer, avec l'arrivée de ses nouvelles capacités, sa stratégie de premiumisation. Il est rappelé que, pour ce segment, le premier semestre 2018 était à un niveau record bénéficiant d'une conjoncture soutenue. Compte tenu de cette base de comparaison très élevée, des priorités et arbitrages opérationnels liés à l'arrivée d'une nouvelle capacité stratégique au deuxième semestre 2019, et d'une conjoncture encore volatile dans

certains territoires – Allemagne, Chine –, le métier, qui bénéficie d'un carnet de commandes toujours satisfaisant, n'anticipe pas de reproduire ce record pour le premier semestre 2019, mais cible un niveau semestriel parmi ses plus hauts historiques et vise une performance toujours élevée sur l'année, représentative de sa **force de marché.**

Pour leur part, les segments **Chargeurs PCC Fashion Technologies et Chargeurs Technical Substrates** tireront parti de l'intégration en année pleine de leurs récentes acquisitions et de leurs stratégies de marché conquérantes. Ces métiers vont accroître leur présence géographique mondiale, adresser des segments de marché additionnels et faire rentrer sur leurs marchés des innovations à fort potentiel de croissance à long terme. Chargeurs Technical Substrates cible par ailleurs la poursuite de sa stratégie de consolidation et le franchissement du seuil de 100 millions d'euros de chiffre d'affaires rentable d'ici 2021.

Le Groupe, qui a su développer des **atouts concurrentiels élevés et différenciants**, poursuit avec confiance son objectif stratégique de franchir le seuil d'**un milliard d'euros de chiffre d'affaires rentable d'ici à fin 2021.**

(1) ROC avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions : cf. glossaire financier page 234.

# Une culture d'excellence industrielle au service de marchés haut de gamme et distinctifs

LE MODÈLE CHARGEURS	CHARGEURS PROTECTIVE FILMS	CHARGEURS PCC FASHION TECHNOLOGIES	
UNE CULTURE D'EXCELLENCE DANS LES PROCESSUS CLÉS	Recours aux technologies de pointe	◆◆◆	◆◆◆
	Politique d'innovation technologique permanente	30 % des produits < 5 ans	Création de l'entoilage le plus fin au monde
	Équipements à la pointe de l'innovation dans les usines-pivots	Lancement d'une ligne de production techno-smart 4.0 en Italie en 2019	Création mondiale du premier métier de tricotage technique ultrafin (la Jauge 40)
	Empreinte industrielle équilibrée mondialement	7 sites en Europe et en Amérique du Nord	8 sites en Europe, Asie-Océanie, Amérique du Nord, Amérique du Sud, et Afrique
	Politique «verte» d'innovation et de production	Développement d'innovations recyclables, bio-compostables ou à partir de matières recyclées + traitement des déchets	Lancement d'une ligne de production recyclée à partir de matières plastiques
	Nombre de Laboratoires R&D et Qualité	4	7
VUE D'ENSEMBLE	Marché de niche de référence	Films de protection de qualité des surfaces	Textile technique pour la Mode et le Luxe
	Nombre de sous-marchés desservis	10 Construction, automobile, électroménager, électronique (métaux, verre, plastique, etc.)	4 Luxe, habillement, fast-fashion, sportswear
	Position à l'échelle internationale <sup>(1)</sup>	N° 1 mondial	N° 1 mondial
INTÉGRATION MONDIALE	Part du chiffre d'affaires à l'international	> 90 %	> 90 %
	Nombre de pays desservis	> 70 pays	> 75 pays
	Nombre de pays où Chargeurs a une présence commerciale	> 50 pays	> 30 pays
FORTES BARRIÈRES À L'ENTRÉE	Solutions haut de gamme apportées aux clients	Protection des surfaces et matériaux industriels	Doublure et renforts techniques pour vêtements
	Réseau dense de services clients d'avant et d'après-vente	> 10 Centres de Services à travers le monde	> 20 Filiales commerciales
	Degré de spécificité des produits	◆◆◆	◆◆◆
	Intensité de l'excellence qualité	◆◆◆	◆◆◆
	Degré de fidélisation des clients	◆◆◆	◆◆◆
	Degré de diversification du portefeuille client	◆◆◆	◆◆◆◆

(1) Source : le présent document de référence contient des informations sur les marchés du Groupe et ses positions concurrentielles. L'ensemble des éléments sur lesquels sont fondées les déclarations du Groupe provient d'estimations réalisées par le Groupe.

Opérant sur des marchés de niche mondiaux à haute technicité, le Groupe s'appuie sur un modèle solide et distinctif, cultivant l'esprit pionnier :

- solide car il conjugue force d'innovation, maîtrise opérationnelle, politique de sélectivité et actionnariat de référence de très long terme ;
- distinctif car, bénéficiant des avantages liés à la diversité des cycles économiques mondiaux, Chargeurs développe des standards d'excellence lui permettant d'être en co-développement constant avec ses clients.

Les tableaux ci-dessous reprennent de manière synthétique, pour chacun de ses métiers, les caractéristiques qui le rendent distinctif et les fruits de la culture d'excellence industrielle déployée par le Groupe :

CHARGEURS TECHNICAL SUBSTRATES	CHARGEURS LUXURY MATERIALS	 CHARGEURS
◆◆◆	◆◆◆	◆◆◆
Développement des produits innovants récompensés par leurs pairs	Traçabilité totale de la laine commercialisée	Une politique d'innovation technologique permanente portée par les 4 métiers
Création en 2015 d'une ligne d'enduction de laize 5 m	Développement pionnier avec le lancement de la <i>blockchain</i> incluant tous les acteurs	Des innovations de rupture innervant tous les métiers du Groupe
2 sites en Europe	4 partenariats industriels Amérique du Nord, Amérique du Sud, Asie	17 sites industriels en propre 4 partenariats industriels 5 continents
Développement de solutions complètes de communication visuelle à partir de matières recyclées et recyclables	Lancement du label Organica Precious Fiber, de fibres d'excellence certifiées et traçables	Une culture « Responsabilité Sociale et Environnementale » intégrée à l'offre client
1	4	16 sites de R&D
Fonctionnalisation de textiles et communication visuelle	Laine peignée haut de gamme	4 marchés de niche de référence
4 Impression digitale, architecture, ameublement, protection individuelle	3 Luxe, habillement, <i>sportswear</i>	Plus de 20 sous-marchés mondiaux de niche
Leader européen	N° 1 mondial	Un leader mondial des marchés de niche à forte valeur ajoutée
> 90 %	100 %	> 90 %
> 30 pays	> 20 pays	Plus de 90 pays desservis situés sur les 5 continents
> 30 pays	5 pays	Présence sur les 5 continents
Textiles techniques fonctionnalisés	Laine haut de gamme pour vêtements	Plus qu'un produit, une solution intégrée offerte à tous les clients
Une centaine de distributeurs sur les 5 continents	7 Filiales commerciales	Une culture de services 100 % dédiée aux clients
◆◆◆	◆◆◆	◆◆◆
◆◆◆	◆◆◆	◆◆◆
◆◆◆	◆◆◆	◆◆◆
◆◆◆ à ◆◆◆◆	◆◆◆	> 7 000 clients industriels desservis à travers le monde



# 2

## FACTEURS DE RISQUES ET ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE

---

2.1. PRINCIPAUX RISQUES AUXQUELS LE GROUPE ESTIME ÊTRE EXPOSÉ	58	2.3. ORGANISATION DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES	67
2.1.1. Risques opérationnels	59	2.3.1. Définition et objectifs du contrôle interne	67
2.1.2. Risques environnementaux et industriels	63	2.3.2. Périmètre du contrôle interne	67
2.1.3. Risques financiers	64	2.3.3. Acteurs du contrôle interne	67
2.1.4. Risques juridiques	64	2.3.4. Organisation du contrôle interne	67
2.2. ASSURANCES	66	2.3.5. Organisation opérationnelle	68
2.2.1. Politique d'assurance	66	2.3.6. Systèmes d'information et de contrôle interne relatifs à l'information comptable et financière	68
2.2.2. Informations sur les principaux programmes d'assurance	66	2.3.7. Dispositif visant à recenser, analyser et traiter les principaux risques identifiables	69
		2.3.8. Description de la démarche de progrès	69

Le Groupe exerce ses activités dans un environnement en constante évolution. Il est, dès lors, exposé à des risques dont la matérialisation pourrait avoir un effet négatif sur ses activités, ses résultats, sa situation financière, son image et ses perspectives.

Ce chapitre présente les risques significatifs auxquels Chargeurs estime être exposé : les risques opérationnels, les risques environnementaux et industriels, les risques financiers, les risques juridiques. Il présente également les programmes d'assurance en place et le dispositif de contrôle interne mis en œuvre afin d'identifier, de qualifier et

de réduire la probabilité de réalisation et l'impact potentiel de ces risques sur le Groupe.

Toutefois, Chargeurs ne peut fournir une garantie absolue sur l'atteinte des objectifs et l'élimination totale des risques énoncés. En outre, d'autres risques ou incertitudes, dont le Groupe n'a pas connaissance ou qu'il ne considère pas comme significatifs à la date du présent document, pourraient avoir, dans le futur, un impact sur les activités, les résultats, la situation financière, l'image ou les perspectives du Groupe.

## 2.1. PRINCIPAUX RISQUES AUXQUELS LE GROUPE ESTIME ÊTRE EXPOSÉ

En application de la recommandation de l'AMF n°2014-14 :

- la Société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés;
- La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

### RISQUES AUXQUELS LE GROUPE PEUT ÊTRE EXPOSÉ :

Risques opérationnels	Risques liés à l'implantation géographique et à l'environnement économique et politique
	Risques liés aux évolutions technologiques
	Risques liés à la concurrence
	Risques liés à la dépendance vis-à-vis des clients
	Risques liés à la dépendance à l'égard de certains fournisseurs ou partenaires
	Risques liés au coût des matières premières
	Risques de défaillance des systèmes d'information
	Risques liés à la croissance externe
Risques environnementaux et industriels	Risques liés à la gestion des ressources humaines
	Risques environnementaux
Risques financiers	Risques industriels
	Risque de marché
	Risque de change
	Risque de taux
	Risque de variation de prix
	Risque de crédit
Risques juridiques	Risque de liquidité
	Évolution des réglementations
	Risques liés aux litiges
	Risques liés à la propriété intellectuelle et industrielle
	Risque fiscal et douanier
Risques liés à l'éthique	

## 2.1.1. RISQUES OPÉRATIONNELS

### RISQUES LIÉS À L'IMPLANTATION GÉOGRAPHIQUE ET À L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET POLITIQUE

#### Identification du risque

Chargeurs dispose de filiales dans 29 pays et 52,4 % de son chiffre d'affaires est réalisé hors Europe. Le Groupe est principalement présent en Europe, aux États-Unis et en Asie, où sa présence s'est renforcée au cours de l'exercice 2018 et s'est étendue à de nouveaux pays, mais aussi en Amérique du Sud et en Afrique. La répartition du chiffre d'affaires du Groupe par zone géographique est indiquée dans le rapport intégré du Document de Référence.

Outre les risques de change évoqués dans la section 2.1.3 ci-après, les perturbations politiques et économiques des pays dans lesquels le Groupe est implanté peuvent avoir un impact défavorable sur ses activités. Les pays émergents comportent un certain nombre de risques de natures différentes de ceux encourus dans les pays économiquement plus développés, tels que par exemple une plus forte volatilité des changes, des taux d'intérêts, du produit intérieur brut ou encore des difficultés de recouvrement.

Bien qu'il cherche à anticiper et corriger les impacts d'un ralentissement conjoncturel dans chacun des pays où il est présent, le Groupe ne peut garantir qu'il sera toujours en mesure de s'y adapter dans les meilleurs délais.

#### Gestion du risque

L'empreinte géographique très globalisée du Groupe constitue une protection naturelle en ce qu'elle lui permet de répartir le risque de ralentissement économique entre les différents pays et continents et de le tempérer. De ce fait, la survenance d'événements ou circonstances défavorables dans l'un de ces pays devrait avoir un effet défavorable limité sur sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

En outre, afin d'anticiper et de se protéger au mieux contre des mesures qui pourraient affecter de manière défavorable ses activités, le Groupe s'appuie sur des conseils et des dirigeants locaux, placés sous l'autorité d'un directeur de zone, qui maîtrisent les spécificités propres aux pays où ils opèrent.

### RISQUES LIÉS AUX ÉVOLUTIONS TECHNOLOGIQUES

#### Identification du risque

Le Groupe est présent dans des marchés sur lesquels la technologie évolue rapidement et joue un rôle essentiel dans le développement des activités. Les activités du Groupe s'appuient sur un certain nombre de technologies dont il détient les droits de propriété industrielle ou qui lui sont concédées par des tiers. Ces technologies requièrent par ailleurs dans certains cas des compétences spécifiques de la part de son personnel. Le Groupe s'expose en outre à un risque de divulgation d'informations confidentielles ou de copie d'un procédé ou d'une technologie qui pourrait impacter sa compétitivité.

#### Gestion du risque

Chargeurs mène une politique d'innovation technologique permanente, portée par chacun de ses métiers, afin de s'adapter aux besoins du marché. Chaque métier développe constamment son savoir-faire technique et technologique, en vue notamment de détenir en propre la maîtrise des technologies qu'il utilise, d'améliorer sa productivité et de renforcer sa compétitivité. Depuis plusieurs années, l'activité R&D, tant sur l'évolution des processus de production que des produits, fait donc partie des priorités du Groupe et constitue un facteur clé de réussite.

De même, le Groupe a entamé sa transformation digitale afin d'apporter des solutions innovantes à ses clients et de répondre à leurs attentes et à celles des consommateurs finaux. Parmi les projets transformants menés au cours de l'exercice 2018, figure notamment le déploiement d'une plateforme collaborative dédiée au métier Chargeurs Luxury Materials qui, à travers la technologie de la *blockchain*, permet de garantir la traçabilité des produits tout au long de leur processus de fabrication et de transformation. Ce nouvel outil est présenté à la section 3.5 du Document de Référence.

Le Groupe mène également une politique de gestion des talents visant à fidéliser son personnel et à garantir le maintien des compétences nécessaires à l'exercice de ses activités. Il veille à ce que les technologies sensibles soient maîtrisées et partagées par un nombre suffisant de salariés.

Par ailleurs, le Groupe a renforcé sa politique de protection des données sensibles à travers l'amélioration des procédures internes et la diffusion, au niveau mondial, de guides de bonnes pratiques. La Charte Informatique, notamment, que chacun des salariés est appelé à signer, vise à établir un cadre d'utilisation du système d'information et à sensibiliser les collaborateurs sur le risque informatique et les thèmes de sécurité et confidentialité.

## RISQUES LIÉS À LA CONCURRENCE

### Identification du risque

Les marchés sur lesquels le Groupe est présent sont caractérisés par une forte intensité concurrentielle qui pourrait encore s'accroître à l'avenir.

Ces concurrents pourraient adopter des politiques agressives en termes de prix (notamment ceux pouvant bénéficier de structure de coûts géographiquement plus favorables), diversifier leur offre de produits, nouer des relations stratégiques ou contractuelles durables avec des clients actuels ou potentiels sur des marchés dans lesquels le Groupe est présent ou cherche à se développer ou encore acquérir des sociétés ou actifs constituant des cibles potentielles pour le Groupe.

### Gestion du risque

Afin de maîtriser au mieux ce risque, le Groupe met en œuvre une politique d'excellence opérationnelle. Celle-ci s'articule autour de plusieurs axes :

- une maîtrise continue des coûts ;
- l'optimisation permanente du service clients ;
- la technicité, l'innovation et la qualité des produits.

Ces dernières années, le Groupe a renforcé ses investissements en matière de R&D et de qualité de ses équipements. Ils visent à répondre aux besoins et aux aspirations des clients, en leur garantissant la qualité et la performance des produits et des services. Les métiers s'appuient aussi sur des systèmes de veille de leurs clients et de la concurrence sur leurs marchés.

## RISQUES LIÉS À LA DÉPENDANCE VIS-À-VIS DES CLIENTS

### Identification du risque

Certains clients représentent des revenus financiers importants pour le Groupe, de sorte que toute perte d'un de ces clients, réduction significative de commandes ou défaillance de ceux-ci pourrait avoir un impact défavorable sur l'activité du Groupe.

### Gestion du risque

Le Groupe dispose d'un portefeuille clients très diversifié et mondial. Pour l'exercice clos au 31 décembre 2018, le chiffre d'affaires réalisé avec les dix principaux clients représentait 11 % des ventes du Groupe.

Cette diversification permet de réduire l'impact préjudiciable d'une défaillance ou du changement de comportement de clients. Par ailleurs, le Groupe cherche à développer des partenariats commerciaux solides sur le long terme avec ses clients. Enfin, le Groupe veille à ce que ceux-ci respectent leurs engagements et sécurise ses créances clients à travers un programme d'assurance-crédit approprié.

## RISQUES LIÉS À LA DÉPENDANCE À L'ÉGARD DE CERTAINS FOURNISSEURS OU PARTENAIRES

### Identification du risque

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2018, compte tenu de la diversification de ses activités, le Groupe ne présente pas de risque de dépendance particulière à l'égard de ses fournisseurs. Néanmoins, certaines sociétés du Groupe peuvent dépendre, pour certaines de leurs activités, d'un nombre restreint de fournisseurs.

### Gestion du risque

Lorsqu'un fournisseur représente, pour un métier, une part significative de ses approvisionnements, un accord-cadre contractuel est mis en place afin de pérenniser les approvisionnements. Cela limite le risque lié à une interruption de la chaîne fournisseurs.

Dans plusieurs pays, et notamment dans les pays émergents, le Groupe exerce ses activités en s'appuyant sur un partenaire local. Celui-ci assure en partie la fabrication des produits du Groupe, la prospection commerciale, ainsi que les relations avec les autorités locales. Ces partenariats permettent en particulier de bénéficier de l'appui d'équipes expérimentées et solidement implantées localement.

Lorsque ces partenariats sont mis en œuvre par la création d'entités communes, le Groupe n'en exerce pas toujours le contrôle, tant sur le plan économique que sur le plan juridique. Afin de réduire l'impact défavorable d'un désaccord avec un partenaire, un cadre contractuel à long terme est mis en place.

## RISQUES LIÉS AU COÛT DES MATIÈRES PREMIÈRES

### Identification du risque

Les activités du Groupe pourraient être affectées par une hausse significative des prix de matières premières. La capacité du Groupe à répercuter les augmentations de ces coûts à ses clients dépend, en partie, de conditions de marchés ainsi que des usages commerciaux. L'incapacité du Groupe à répercuter immédiatement et/ou intégralement l'augmentation des coûts des matières premières, pourrait avoir un effet significatif défavorable sur son activité, sa situation financière ou ses résultats.

### Gestion du risque

Le Groupe veille à limiter l'impact de la remontée des prix des matières premières dans chacun des métiers (notamment polyéthylène, polyester, polyamide ou encore laine) :

- en translatant le prix à ses clients ;
- et/ou, selon le cas et les conditions de marché, en remettant en concurrence fréquemment ses fournisseurs.

## RISQUES DE DÉFAILLANCE DES SYSTÈMES D'INFORMATION

### Identification du risque

La gestion quotidienne des activités du Groupe repose sur un bon fonctionnement de l'ensemble des infrastructures techniques et applications informatiques. Celles-ci gèrent notamment la conduite de ses processus commerciaux, industriels, financiers et comptables.

Le Groupe a déployé une seule application commune pour le reporting et la consolidation. À l'exception de cette dernière, chaque métier a ses propres infrastructures techniques et applications informatiques. Il en exerce la responsabilité.

Le risque de dysfonctionnement ou d'arrêt des systèmes ne peut être écarté. Il peut être d'origine exogène ou endogène (virus et intrusions informatiques, coupures électriques ou de réseaux, défaillance de prestataires, catastrophes naturelles, malveillance, erreur humaine, etc.).

### Gestion du risque

Afin de se protéger au mieux contre de tels risques et menaces, le Groupe a instauré des règles strictes en matière de gouvernance et de sécurité de ses systèmes d'information, applicables à l'ensemble de ses métiers. Il mène une politique de prévention visant à adapter en continu les dispositifs de protection en place.

Au cours de l'exercice 2017, une cartographie consolidée des systèmes d'information de chaque métier a été réalisée. Celle-ci s'est traduite par une harmonisation des standards de sécurité au sein du Groupe au travers l'élaboration et la mise en œuvre de mesures communes, issues des bonnes pratiques de l'industrie, dans le respect des spécificités de chaque métier. Le Groupe s'est notamment doté d'une charte informatique, auquel chaque salarié adhère par écrit, définissant les règles d'utilisation des systèmes d'information et les bonnes pratiques de sécurité à respecter au niveau mondial.

Au cours de l'exercice 2018, une nouvelle organisation a été mise en place avec la nomination d'un *Data Protection Officer* au niveau Groupe. Il s'appuie sur des relais locaux dans chaque métier. Ceux-ci veillent à la protection des systèmes d'information, et plus particulièrement des données personnelles. Ils veillent au respect par le Groupe des réglementations en vigueur.

Les données du Groupe sont protégées par des processus de sauvegarde automatique et régulière sur site et/ou à distance dans des centres d'hébergement de données externes sécurisés. Des solutions logicielles (antivirus, connexions chiffrées, etc.) et matériel (*firewall*) sont utilisées pour sécuriser l'accès à ces données. De plus, des actions préventives visant à limiter autant que possible les risques informatiques sont également régulièrement menées (tests d'intrusion, mises à jour de logiciels et matériel, etc.). Enfin, le Groupe fait appel à des experts et des partenaires technologiques leaders sur le marché afin de garantir les meilleurs standards de sécurité de ses systèmes d'information.

## RISQUES LIÉS À LA CROISSANCE EXTERNE

### Identification du risque

Ces dernières années, la stratégie de Chargeurs repose en partie sur la croissance externe. Ces acquisitions d'entreprises ou d'actifs ou ces prises de participation sont réalisées dans les secteurs d'activités du Groupe, dans des domaines complémentaires ou dans de nouveaux métiers, et dans des zones géographiques dans lesquelles le Groupe souhaite s'implanter ou se renforcer.

Depuis l'exercice 2016, Chargeurs a ainsi réalisé de nombreuses acquisitions et entend poursuivre une politique de croissance externe dynamique en vue d'atteindre ses objectifs de développement de chiffre d'affaires et de changement d'échelle.

La mise en œuvre de cette politique suppose néanmoins que Chargeurs puisse trouver des opportunités attractives à un coût et à des conditions satisfaisantes. En outre, ces acquisitions sont susceptibles d'exposer le Groupe à divers risques et notamment d'éventuels passifs ou responsabilités attachées à ces activités. La réalisation des bénéfices attendus de telles opérations de croissance externe dépend pour partie de la réalisation des synergies attendues et de l'intégration des activités des sociétés acquises, de leurs personnel, produits et technologies. Si les hypothèses sur la base desquelles ces acquisitions sont réalisées devaient ne pas se réaliser, cela pourrait avoir pour effet de remettre en cause la valeur des écarts d'acquisition et affecter l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

### Gestion du risque

La stratégie de croissance externe de Chargeurs repose sur des acquisitions extrêmement ciblées à forte valeur ajoutée. Pour mener à bien cette stratégie, Chargeurs s'attache à suivre une méthodologie stricte pour toute opération envisagée, tant d'envergure que de plus petite taille. Ainsi, Chargeurs veille en amont à prendre toutes les précautions utiles à chaque étape du processus d'acquisition, allant de l'identification de la cible jusqu'à son intégration, en procédant notamment à :

- une étude des marchés concernés ;
- des travaux de due diligence des sociétés identifiées et en négociant des conditions de valorisation attractives et l'obtention de garanties appropriées de la part des vendeurs ;
- l'internationalisation de ses équipes de management.

Chargeurs a aussi mis en place un processus de contrôle de ces opérations qui inclut :

- des équipes pluridisciplinaires regroupant des experts qualifiés et des conseils externes réputés, sous la responsabilité du Directeur du Développement International et des Acquisitions ;
- l'examen par le Comité des Acquisitions du Conseil d'Administration, puis par le Conseil d'Administration, des opportunités de croissance externe d'un montant significatif ou présentant une importance stratégique pour le Groupe ;
- des équipes d'intégration dédiées. Les conditions d'intégration et de performances des acquisitions réalisées sont aussi régulièrement examinées par le Conseil d'Administration.

Enfin, Chargeurs procède également à une veille active pour saisir les opportunités de croissance externe.

## RISQUES LIÉS À LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

### Identification du risque

Le Groupe se situe dans un environnement concurrentiel en constante évolution et dans un contexte de croissance. Ces conditions requièrent un accroissement adapté des ressources humaines, ainsi que des compétences variées essentielles pour accompagner la transformation du Groupe et de ses métiers. Une des clés de réussite de Chargeurs réside donc dans sa capacité à attirer et retenir les talents, à adapter et intégrer de nouvelles compétences et à faire évoluer son organisation managériale et les équipes en vue d'accompagner le Groupe dans sa croissance et sa mutation.

### Gestion du risque

Dans un contexte de forte croissance et de transformation profonde, le Groupe a fait de la gestion des talents l'une de ses priorités et ainsi un des piliers de son programme *Game Changer*. Chargeurs investit dans les talents à tous les stades du processus de collaboration :

- en faisant évoluer ses process RH de façon à les adapter aux besoins de ses métiers et aux attentes du marché ;
- en améliorant l'environnement de travail de ses salariés, depuis les lignes de production jusqu'aux postes à responsabilité dans les bureaux du Groupe (accords sur le temps de travail, mobilité en interne et à l'international, etc.) ;
- en favorisant les échanges internes, de sorte à bien faire comprendre le projet stratégique et les développements à venir pour le Groupe (formations, séminaires *workshops*) ;
- en communiquant plus largement sur sa vision et son projet d'entreprise, pour le rendre visible et attractif auprès des candidats ou des collaborateurs des sociétés récemment intégrées.

La politique de gestion des talents est détaillée dans la Déclaration de Performance Extra-Financière, section 3.8 du Document de Référence.

## 2.1.2. RISQUES ENVIRONNEMENTAUX ET INDUSTRIELS

### RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

#### Identification du risque

Le Groupe ne subit pas directement les conséquences du changement climatique dans ses activités actuelles. Pour autant, le Groupe pourrait voir sa responsabilité environnementale engagée au titre de l'exploitation de ses sites industriels actuels, passés et futurs, ceux-ci pouvant être à l'origine d'une pollution ou d'accidents corporels. Les conséquences pécuniaires des dommages accidentels susceptibles d'être causés aux personnes et aux biens appartenant à des tiers « du fait de l'exploitation de ses installations » sont couvertes par le programme d'assurance de responsabilité civile du Groupe en cours de validité.

Le Groupe est également exposé aux risques de pollutions chroniques et pourrait, à ce titre, devoir engager des dépenses de remise en état de sites industriels ou de dépollution de l'environnement, notamment en cas de cessation d'activité d'un site.

Les activités du Groupe sont soumises, dans leurs différents pays d'implantation, à des réglementations environnementales diverses et évolutives. Celles-ci leur imposent de respecter des normes toujours plus strictes en matière de protection de l'environnement, de santé et sécurité au travail. Elles sont donc exposées au risque de non-respect de ces réglementations. Un manquement aux réglementations pourrait entraîner des amendes ou d'autres sanctions civiles, administratives ou pénales, notamment le retrait des permis et licences nécessaires pour la poursuite de l'exploitation des activités concernées.

#### Gestion du risque

La politique du Groupe a toujours été d'assurer le plus haut niveau de protection de ses sites face aux risques environnementaux, aux risques technologiques et aléas naturels. Par ailleurs, le Groupe est attentif à l'évolution des réglementations internationales, européennes et nationales en la matière.

Dans le cadre de son adhésion en 2017 aux principes du *Global Compact*, les sites industriels du Groupe se sont fixé des objectifs d'amélioration de leur empreinte environnementale sur les trois exercices à venir. En particulier, le Groupe vise à améliorer en continu la performance de ses enjeux les plus significatifs, Énergie, CO<sub>2</sub>, Eau, Déchets, COV, sécurité des hommes, achats responsables et formations, et s'est fixé des objectifs de progrès d'ici à 2021. La politique environnementale du Groupe, les risques liés aux effets du changement climatique (article L. 225-37-6 du Code de commerce), ainsi que ses performances et les accréditations des activités sont décrites dans la Déclaration de Performance Extra-Financière figurant au Chapitre 3 du Document de Référence.

### RISQUES INDUSTRIELS

#### Identification du risque

Les installations du Groupe sont susceptibles d'être soumises à des risques industriels résultant de ses activités, tels que l'incendie, l'explosion ou encore le bris de machine. Tout accident sur l'un de ses sites de production, voire lors du transport des produits fabriqués, peut entraîner des retards de production ou donner lieu à des demandes d'indemnisation au titre de la responsabilité contractuelle ou plus largement de la responsabilité civile.

En outre, le Groupe ne peut assurer qu'il ne devra pas faire face à des interruptions imprévues de production du fait notamment de problèmes d'approvisionnement en matières premières ou ressources énergétiques, de fiabilité des équipements, de catastrophes naturelles ou encore de mouvements sociaux. En outre, un acte de malveillance, de sabotage ou de terrorisme commis sur les sites du Groupe pourrait également arrêter la production.

Ces risques, au-delà des questions de responsabilité qu'ils impliquent, pourraient avoir un impact sur les résultats et l'activité du Groupe.

#### Gestion du risque

Le Groupe s'inscrit dans une véritable stratégie de prévention et de maîtrise des risques industriels, pro-active et dynamique, afin de minimiser la survenance et l'impact des risques industriels auxquels il est exposé. Celle-ci est structurée autour des trois axes suivants :

- l'identification et l'anticipation des risques : le Groupe et les métiers procèdent à une mise à jour régulière de leurs cartographies des risques juridiques et industriels qui consistent à identifier les risques, les évaluer et prioriser les actions rectificatives à mettre en œuvre. En outre, des audits sécurité sont réalisés sur site par des entreprises externes spécialisées lorsqu'un risque potentiel est identifié ;
- un dispositif permanent de prévention et une politique de couverture adaptée : le Groupe agit tant sur le plan technique (amélioration des unités de production, investissement en sécurité des personnes, etc.) que sur le plan humain en développant une véritable culture de la sécurité (formation en sécurité, Safety Day déployée dans chaque métier ou encore diffusion d'une politique de sécurité renforcée sur le principe de la *Bradley Curve*). Le Groupe a, en outre, souscrit des polices d'assurance responsabilité civile et dommages aux biens auprès de compagnies d'assurances de premier plan (voir la section 2.2 du présent Document de Référence) ;
- un dispositif de contrôle renforcé : le Groupe veille à ce que les exigences et standards de sécurité de Chargeurs soient respectées au niveau des sites industriels, tout en tenant compte de leurs spécificités au travers un dispositif de contrôle reposant sur trois niveaux (ce dispositif est détaillé dans la section 2.3 du présent Document de Référence) et une organisation managériale adaptée avec notamment la mise en place de délégations de pouvoirs visant à responsabiliser chacune des personnes concernées.

### 2.1.3. RISQUES FINANCIERS

#### RISQUES FINANCIERS

##### Identification du risque

Chargeurs est exposé à des risques financiers de différentes natures : le risque de marché, le risque de change, le risque de taux, le risque de variation de prix, le risque de crédit ou encore le risque de liquidité.

##### Gestion du risque

Ces risques et leur gestion par le Groupe sont détaillés aux notes 16, 18 et 22 des états financiers consolidés aux 31 décembre 2018, dans le chapitre 5 du présent Document de Référence. D'une manière générale, une étude des principaux processus de gestion a été conduite avec pour objectif de mieux formaliser la cartographie des risques relatifs aux états financiers et les enjeux financiers associés, ainsi que les contrôles mis en place pour neutraliser ces risques. Dans cet esprit, chaque métier a identifié les trois ou quatre processus jugés les plus sensibles et, pour chacun d'entre eux, a examiné les opérations présentant les risques les plus forts. Les procédures de gestion et de contrôle desdites opérations sont dûment recensées. Cette étude a permis de fixer les priorités des actions. Elle a été le point de départ d'une démarche visant à poursuivre le renforcement de la maîtrise des processus.

### 2.1.4. RISQUES JURIDIQUES

#### ÉVOLUTION DES RÉGLEMENTATIONS

##### Identification du risque

Chargeurs est soumis à un ensemble de lois qui s'imposent à toutes les entreprises dans un grand nombre de domaines (sécurité, environnement, droit de la concurrence, droit des sociétés, droit commercial, propriété intellectuelle, brevets, droit social, protection des données personnelles, fiscalité, douane, etc.). En raison des différents pays dans lesquels le Groupe est implanté, de la diversité des lois et réglementations locales applicables ainsi que leur complexité et constante évolution, le Groupe est exposé à un risque de non-conformité ou d'augmentation des coûts de mise en conformité.

##### Gestion du risque

Les services support du siège ainsi que les filiales du Groupe assurent une veille réglementaire dans chacun de leur domaine de compétences afin de pouvoir anticiper les changements à venir et veiller à la conformité aux lois et réglementations en vigueur. Pour cela, le Groupe s'appuie aussi sur un réseau d'avocats et d'experts extérieurs qui ont pour mission d'alerter et de conseiller le Groupe sur les réglementations applicables et leur évolution.

#### RISQUES LIÉS AUX LITIGES

##### Identification du risque

Dans le cours normal de leurs activités, les sociétés du Groupe peuvent être impliquées dans tout type de litige et soumises à des contrôles fiscaux, douaniers et administratifs.

L'exposition éventuelle à des litiges significatifs est décrite à la note 20 des notes annexes aux Comptes consolidés 2018 figurant au chapitre 5 du présent Document de Référence.

À la connaissance de la Société ou du Groupe, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, actuellement en cours ou dont la Société ou le Groupe soit menacé, qui soit susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs défavorables sur les résultats ou la situation financière de la Société et/ou du Groupe.

Pour chacun des litiges connus, un examen des risques est réalisé à la date d'arrêtés des comptes et après avis des conseils juridiques, les provisions jugées nécessaires sont, le cas échéant, constituées pour couvrir les risques estimés (voir note 20 des états financiers consolidés au 31 décembre 2018). Les provisions constituées pourraient cependant se révéler insuffisantes, ce qui pourrait avoir des conséquences négatives sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe. En outre, il n'est pas exclu que dans le futur de nouvelles procédures soient engagées à l'encontre d'une société du Groupe.

##### Gestion du risque

Chargeurs mène une politique prudentielle pro-active visant à anticiper, prévenir et maîtriser au mieux les risques juridiques afin d'accompagner le Groupe dans sa croissance. Ces dernières années, Chargeurs a mis en œuvre une démarche de prévention très affirmée dont le point de départ a été la mise à jour de la cartographie des risques juridiques au cours de l'exercice 2017. Des actions de formation et de sensibilisation approfondies de l'ensemble des collaborateurs aux risques juridiques ont été entreprises, au travers notamment la diffusion de règles de bonne conduite, de modèles de documentation contractuelle harmonisés et validés par la Direction Juridique du Groupe, de notes informatives dans différents domaines spécifiques (Code de bonne conduite, charte informatique, règles générales et particulières en matière de contrats, droit de la concurrence, propriété intellectuelle, ou encore protection des données personnelles). Les litiges majeurs sont suivis par la Direction Juridique du Groupe en collaboration étroite avec les autres fonctions support du siège, opérationnels et filiales concernés, accompagnés par des avocats aux compétences appropriées.

Chacun des litiges connus, dans lesquels la Société ou une société du Groupe est impliqué, fait l'objet d'un examen à la date d'arrêtés des comptes et, après avis des conseils juridiques, les provisions jugées nécessaires sont, le cas échéant, constituées pour couvrir les risques estimés.

Bien que l'issue de l'ensemble des procédures existantes ne soit pas prévisible, Chargeurs considère, à ce jour, qu'elles n'auront pas d'effet significatif sur la situation financière du Groupe.

## RISQUES LIÉS À LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE ET INDUSTRIELLE

### Identification du risque

La propriété intellectuelle joue un rôle majeur dans la protection du patrimoine et la création de valeur pour le Groupe.

L'innovation et le développement de nouveaux produits et de nouveaux procédés font partie des priorités du Groupe et l'élément clé de la valorisation de ses innovations issues de la R&D se trouve souvent dans la protection des droits de propriété intellectuelle sous-jacents.

Le développement des activités du Groupe s'appuie donc sur la protection de ses secrets de fabrication, brevets et marques. La contrefaçon de brevets ou de marques par des tiers pourrait avoir un impact défavorable immédiat sur le chiffre d'affaires et les résultats du Groupe mais également porter atteinte à son image et à l'image de la qualité de ses produits.

Par ailleurs, le Groupe ne peut garantir le niveau de protection qui sera accordé à son portefeuille de brevets et de marques dans des pays d'implantation où la protection des droits de propriété intellectuelle n'est pas aussi développée qu'en Europe de l'Ouest et en Amérique du Nord.

### Gestion du risque

Afin de se prévaloir et de garantir une protection de ses innovations, le Groupe s'appuie sur un portefeuille de brevets, marques et modèles ainsi que sur des accords de confidentialité, des droits d'auteur, sur le secret des affaires ou sur d'autres mesures de protection des droits. Depuis l'exercice 2017, le Groupe a renforcé sa politique de protection, notamment sur les produits les plus exposés sur la scène internationale (dépôt de demande de brevets, enregistrement de nouvelles marques). Cette vigilance est d'autant plus d'actualité que le Groupe s'engage dans une stratégie de marques iconiques. Le Groupe est aussi attentif à toute atteinte qui pourrait être portée à ses droits en matière de brevets et de marques et a pour ligne de conduite d'exercer toute action pouvant s'avérer nécessaire à la protection de ses droits. La maîtrise des risques est confiée à la direction R&D pour les brevets et à la direction juridique pour les marques, lesquelles s'appuient sur un réseau international de conseils en propriété industrielle.

## RISQUE FISCAL ET DOUANIER

### Identification du risque

Indépendamment de la politique du Groupe consistant à se conformer aux législations et réglementations fiscales et douanières applicables dans les États où il est présent, ainsi qu'aux règles de fiscalité internationale, certaines dispositions peuvent être source de risques en raison de leur imprécision, des difficultés liées à leur interprétation par les autorités locales ou encore de changements dans cette interprétation. Cela pourrait avoir une incidence défavorable sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Par ailleurs, dans le cadre normal de leur activité, les sociétés du Groupe sont susceptibles de faire l'objet de contrôles fiscaux par les autorités locales.

### Gestion du risque

Afin d'être en mesure de pouvoir anticiper, au mieux de ses connaissances, tout changement relatif aux législations ou réglementations fiscales, le Groupe s'appuie sur un réseau d'experts et de conseillers fiscaux de premier rang. Par ailleurs, en matière douanière, les directions opérationnelles font appel à des experts « douane » externes.

## RISQUES LIÉS À L'ÉTHIQUE

### Identification du risque

Le Groupe attache une attention toute particulière au respect de valeurs éthiques strictes.

Dans le cadre de ses activités, le Groupe, qui a un effectif supérieur à 2 000 personnes dans 45 pays au 31 décembre 2018, peut être exposé à un risque d'actes isolés de collaborateurs du Groupe en contradiction avec ses valeurs fondamentales.

De tels manquements sont susceptibles d'exposer le Groupe ou ses collaborateurs à des sanctions pénales ou administratives et pourraient porter atteinte à sa réputation et à ses résultats. Ils peuvent donner lieu également à des poursuites judiciaires de la part de clients ou de tout tiers.

### Gestion du risque

Afin d'être en mesure de maîtriser ce risque au mieux de ses connaissances, le Groupe suit les évolutions législatives et réglementaires sur ces aspects. Ainsi, dès l'exercice 2017, la Société a entrepris les démarches nécessaires à sa conformité avec la loi dite « Sapin 2 ». Elles se sont traduites par :

- la nomination d'un *Chief Compliance Officer Group* en charge de ces questions ;
- la mise en place d'un Code de Conduite, tel que décrit en section 4.6 du Document de Référence ;
- la création d'un Comité d'Éthique *ad hoc* dont le rôle et les missions sont décrits en section 4.6 du Document de Référence.

Les managers du Groupe signent un engagement sur la loyauté des pratiques, lequel a été mis à jour en 2017 dans le cadre des *compliance programs* susvisés.

Le Groupe a aussi mis à jour son Guide de bonne conduite relatif aux opérations sur titres et à la prévention des délits et manquements d'initiés. Cette mise à jour le rend conforme au Règlement européen sur les abus de marché (« règlement MAR » 596/2014) entré en vigueur le 3 juillet 2016.

## 2.2. ASSURANCES

### 2.2.1. POLITIQUE D'ASSURANCE

Dans le souci de protéger au mieux les hommes, ses biens et ses revenus, Chargeurs mène une politique d'assurance au niveau Groupe. Il s'est doté de programmes d'assurance mondiaux pour maîtriser son exposition aux principaux risques en matière :

- d'assurance de personnes ;
- de dommages aux biens et pertes d'exploitation associées ;
- de responsabilité civile liée à l'exploitation et aux produits commercialisés.

Ces programmes sont souscrits auprès d'assureurs de premier plan et sont gérés par la holding en coordination avec chaque Responsable Assurances métier et les relais opérationnels dans les filiales.

La politique d'assurance Groupe a pour finalité première d'assurer une maîtrise des risques optimale. Celle-ci est assurée par une harmonisation des couvertures pour l'ensemble des filiales de chaque métier et la complémentarité des garanties souscrites. Elle permet au Groupe d'avoir une bonne connaissance des risques assurables et des garanties en place. Elle vise également à optimiser en continu le coût global de ces risques. Des polices locales peuvent être souscrites hors programme, notamment pour des raisons de rationalisation des coûts. Dans ce cas, les entités opérationnelles informent le Groupe du contenu des polices et des conditions de garanties. Celui-ci peut ainsi avoir une vision exhaustive des niveaux de couverture en place et s'assurer de leur adéquation aux risques identifiés.

Le Groupe veille à ce que chaque société nouvellement acquise soit intégrée dans les programmes Groupe afin de bénéficier d'un niveau de couverture adéquat et en conformité avec la politique d'assurance Groupe.

### 2.2.2. INFORMATIONS SUR LES PRINCIPAUX PROGRAMMES D'ASSURANCE

Les éléments qui suivent sont communiqués à titre d'information sur la situation à une date donnée. Ils sont susceptibles d'évoluer pour s'adapter aux conditions du marché et au contexte. Ils concernent les principaux programmes Groupe et ne sont donc pas exhaustifs.

Chargeurs a mis en place plusieurs programmes d'assurance mondiaux couvrant l'ensemble de ses filiales. Des polices locales, complétées par la police mère, sont émises dans chaque pays où la réglementation l'impose. La police mère peut être activée en cas d'insuffisance d'une police locale.

- Responsabilité civile : ce programme couvre les filiales du Groupe contre les conséquences pécuniaires de leur responsabilité civile pouvant leur incomber dans le cadre de leurs activités à raison de dommages ou préjudices corporels ou matériels causés aux tiers.
- Dommage aux biens et pertes d'exploitation : les risques assurés par ce programme relatif au métier Chargeurs Protective Films sont tous les dommages matériels d'origine accidentelle. Ils sont établis sur la base du critère « tous risques sauf », ainsi que les pertes d'exploitation consécutives à ces dommages. Un processus d'intégration des filiales des métiers Chargeurs PCC Fashion Technologies et Chargeurs Technical Substrates au programme d'assurance existant a débuté au cours de l'exercice 2018. Il devrait se finaliser courant 2019. Cette démarche s'inscrit dans le cadre de la politique du Groupe qui vise à privilégier la mise en place de programmes mondiaux. L'objectif est de permettre une homogénéisation des couvertures et une maîtrise des garanties pour l'ensemble de ses filiales dans le monde, à l'exception des cas où la réglementation locale ne le permet pas.

Les contrats susvisés comportent :

- des limites de garanties et des exclusions conformes aux pratiques de marché ;
- des franchises proportionnelles à la taille des sites ou des activités des filiales.

Chargeurs considère que sa couverture est en adéquation avec les risques normaux inhérents aux activités du Groupe.

D'autres contrats d'assurance ont été conclus par le Groupe en dehors de ceux susvisés, notamment concernant la flotte automobile, le transport, les assurances de personnes, et en particulier l'assistance aux collaborateurs en déplacement, ou encore la sécurité des systèmes informatiques.

## 2.3. ORGANISATION DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES

### 2.3.1. DÉFINITION ET OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE

Chargeurs, du fait de ses activités, est exposé à des risques de nature différente.

Pour faire face à ces risques potentiels, le Groupe a mis en place un dispositif de contrôle interne adapté à son activité et à sa taille.

Ce dispositif de contrôle interne vise plus particulièrement à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ou le Conseil d'Administration ;
- le bon fonctionnement des processus internes, opérationnels, industriels, commerciaux et financiers, notamment ceux concourant à la protection des actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

D'une façon générale, il contribue à la maîtrise des activités du Groupe, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

En contribuant à prévenir et à maîtriser les risques encourus par la Société, le dispositif de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage de ses différentes activités. Il ne peut toutefois pas fournir une garantie totale sur l'élimination de ses risques.

### 2.3.2. PÉRIMÈTRE DU CONTRÔLE INTERNE

Le Groupe est composé d'un siège, regroupant des fonctions support, et de quatre métiers :

- Chargeurs Protective Films ;
- Chargeurs PCC Fashion Technologies ;
- Chargeurs Technical Substrates ;
- Chargeurs Luxury Materials.

Le dispositif de contrôle interne couvre l'ensemble du périmètre Groupe.

### 2.3.3. ACTEURS DU CONTRÔLE INTERNE

**Le Conseil d'administration** : vérifie l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et de maîtrise des risques, notamment à travers le **Comité d'audit** qui suit entre autres les questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières.

**Le Président-Directeur Général** : met en place l'organisation qu'il estime être la plus efficace pour adapter les dispositifs de contrôle interne et de maîtrise des risques.

**Le Comité de Direction** : est l'organe central de la gestion des risques. Il assure une coordination et une consultation entre ses membres pour chaque décision ou opération importante pour la stratégie du Groupe.

**Les Directions support** : plusieurs Directions spécialisées au niveau du Groupe (Direction Financière, Direction du *Business Development* et de la stratégie, Direction des Ressources Humaines, Direction RSE, Direction des Systèmes d'Information, Direction Juridique et Direction Fiscale) apportent leur expertise et leur soutien aux divisions, à leurs filiales et collaborateurs, chacune dans ses domaines de compétence respectifs, et veillent à l'élaboration et la diffusion des politiques au niveau du Groupe.

**Le Chief Compliance Officer Group** : est en charge principalement du contrôle du respect des règles éthiques et de bonne conduite du Groupe.

**Le Data Protection Officer et ses relais locaux dans chaque métier** : veillent à la protection des systèmes d'information, et plus particulièrement des données personnelles. Ils veillent au respect par le Groupe des réglementations en vigueur.

**Les collaborateurs** : ont un rôle de veille permanente et de proposition concernant l'actualisation du dispositif de contrôle interne et des processus applicables à leurs activités.

### 2.3.4. ORGANISATION DU CONTRÔLE INTERNE



Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques est structuré autour d'une organisation à trois niveaux. Il vise à diffuser la culture de gestion des risques à tous les niveaux de l'entreprise.

### 2.3.5. ORGANISATION OPÉRATIONNELLE

Le groupe Chargeurs repose sur une organisation décentralisée en matière opérationnelle. Toutefois, il dispose de systèmes d'information permettant au siège :

- d'assurer une bonne qualité de l'information financière ;
- de disposer d'une connaissance approfondie du fonctionnement de ses métiers et de leur contribution à la génération des résultats et des liquidités ;
- et d'être capable de procéder à une identification rapide des risques.

En raison de la diversité de ses métiers et de ses implantations géographiques, Chargeurs a mis en place une organisation destinée à maîtriser les risques susceptibles d'affecter ses résultats financiers, ses actifs et ses engagements.

Cela s'est traduit par :

- une organisation du Groupe autour de filiales autonomes, chaque Président ou Directeur Général exerçant à son niveau la totalité des responsabilités propres à ses fonctions ;
- des lignes de communication courtes ;
- un reporting permanent sur les sujets stratégiques ;
- une politique de couverture systématique des risques assurables ;
- l'existence d'un Responsable Assurances par métier et au niveau du siège ;
- une équipe de travail RSE renforcée au niveau du siège et des métiers.

### 2.3.6. SYSTÈMES D'INFORMATION ET DE CONTRÔLE INTERNE RELATIFS À L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Chaque société du groupe Chargeurs produit un reporting mensuel utilisant un système d'information commun à tous et le même référentiel IFRS.

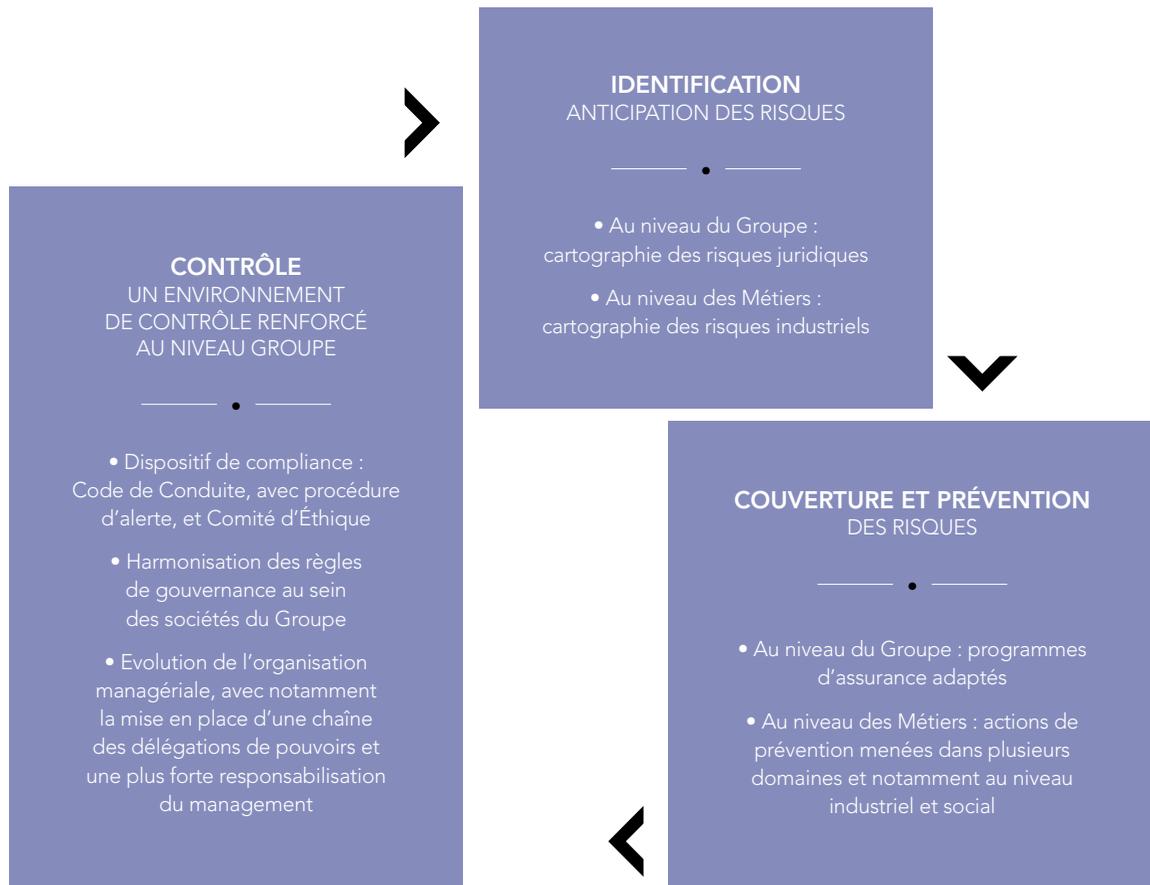
Le Groupe est constitué au 31 décembre 2018 de 76 sociétés intégrées globalement dans les comptes consolidés ; le système d'information de Chargeurs repose sur l'établissement mensuel d'un compte de résultat et des principaux indicateurs bilantiels pour chaque société.

Les résultats mensuels de chaque filiale de Chargeurs font l'objet d'un commentaire normalisé, rédigé sous la responsabilité conjointe du Directeur Général et du responsable financier de la filiale.

Les résultats de chaque métier sont examinés chaque mois, avec le Directeur Général du métier, dans le cadre de réunions présidées par le Président-Directeur Général ; la prévision de résultat annuel est actualisée dès qu'un événement nouveau important apparaît.

### 2.3.7. DISPOSITIF VISANT À RECENSER, ANALYSER ET TRAITER LES PRINCIPAUX RISQUES IDENTIFIABLES

Le Groupe a mis en place une cartographie des risques et procède régulièrement à sa mise à jour en vue d'identifier les risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs).



Le Comité de Direction sélectionne les sujets qui sont essentiels pour le Groupe et délègue aux managers concernés le pilotage de ces sujets. Un système d'information spécifique permet à chaque responsable d'informer régulièrement et directement la Direction Générale sur l'avancement des dossiers. Un dialogue de gestion régulier est en place, sur la base des éléments de reporting produits mensuellement par les Directions métiers.

Les sujets sélectionnés concernent largement les événements susceptibles d'affecter les résultats financiers et les risques encourus par le Groupe.

Chargeurs fait appel à des cabinets extérieurs, spécialisés dans les prévisions économiques, pour apprécier les risques macroéconomiques relatifs à chacun des pays où opère le Groupe.

Occasionnellement, Chargeurs fait appel à des cabinets spécialisés, soit pour mener à bien des études ponctuelles, soit pour renforcer temporairement les équipes opérationnelles lors de la mise en œuvre de projets-clés.

### 2.3.8. DESCRIPTION DE LA DÉMARCHÉ DE PROGRÈS

Dans une volonté de progression constante pour renforcer la qualité du contrôle interne et de la gestion des risques, plusieurs chantiers ont été entrepris depuis le changement de gouvernance intervenu en octobre 2015.

#### Les équipes du siège ont été renforcées afin d'accompagner la croissance des activités

Une équipe de consulting interne, mise en place en 2016, a accompagné les importantes évolutions intervenues au sein du Groupe en 2018 en renforçant les équipes RSE, systèmes d'information, Business Développement, et en s'impliquant directement dans le processus d'intégration des nouvelles sociétés acquises.

Au cours de l'exercice 2018, une nouvelle Direction du *Business Development et de la Stratégie* a été créée afin de soutenir la stratégie d'accélération du Groupe dans les niches à forte valeur ajoutée. Elle est en charge de développer la stratégie marketing mondiale du Groupe, les opportunités stratégiques de *Business Development* et les partenariats-clés, ainsi que la communication extérieure du Groupe. Cette direction a également pour mission d'intégrer le rôle du digital et de l'innovation dans les grandes transformations des métiers et de mettre en place un réseau international au sein du Groupe.

### La cartographie des risques juridiques

En 2016, le Groupe avait mandaté un cabinet d'avocats pour la mise à jour de sa cartographie des risques juridiques. Les travaux ont été étroitement suivis par la Société et le Comité d'Audit qui en a tenu informé le Conseil d'Administration de leurs résultats mi-2017.

La démarche entreprise dès le début de l'exercice 2016 a consisté notamment à identifier, analyser et évaluer les risques juridiques auxquels le Groupe est ou est susceptible d'être confronté dans ses activités. Les conclusions de ces travaux, exposées au Comité d'Audit et au Conseil d'Administration du 2 juin 2017, n'ont révélé aucun risque significatif autre que ceux relatés, le cas échéant, dans la présente section du Document de Référence.

### La cartographie des risques industriels

Au cours de l'exercice 2018, les métiers ont également chacun procédé à la mise à jour de leur cartographie des risques industriels.

### Les actions correctives mises en place

Avant même la fin de ces travaux, la Société a initié des actions correctives visant à traiter ou réduire les risques identifiés. Par ailleurs, un système de surveillance renforcé a été mis en place, avec notamment la désignation de porteurs de risques au niveau du siège et des métiers.

### La mise en œuvre des mesures et des procédures de conformité

Ce même cabinet d'avocats a également assisté la Société pour la mise en œuvre des mesures et des procédures de conformité (*compliance programs*) prévues par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (loi « Sapin 2 »).

Dans ce cadre-là, en 2017, Joëlle Fabre-Hoffmeister, Secrétaire Générale du Groupe, a été nommée *Chief Compliance Officer Group*, en charge principalement du contrôle du respect des règles éthiques et de bonne conduite du Groupe.

Par ailleurs, la Société a instauré un nouveau dispositif reposant sur deux socles majeurs :

- l'édiction d'un Code de Conduite formalisant les valeurs et principes en vigueur au sein du Groupe, ainsi que de nouvelles mesures préventives et répressives, comprenant en particulier un dispositif d'alerte interne ;
- la création d'un Comité d'Éthique *ad hoc*.

Une description de ce dispositif figure en section 4.6 du Document de Référence.

### Le suivi des risques RSE

La Société dispose depuis l'exercice 2013 d'un référentiel de reporting RSE à l'attention des filiales consolidées du Groupe. Son objet est de :

- préciser l'engagement de Chargeurs en faveur de la RSE,
- lister les indicateurs retenus eu égard aux activités du Groupe,
- établir les modalités du reporting au sein du Groupe.

Dès l'exercice 2016, le Groupe a souhaité renforcer son engagement en matière RSE dans le cadre d'une amélioration continue de sa démarche et en faire un des piliers de la réussite de son développement.

Les actions et les avancées réalisées en ce domaine au cours de l'exercice 2018, sous l'impulsion de la Secrétaire Générale du Groupe, sont relatées en détail dans la Déclaration de Performance Extra-Financière, chapitre 3 du Document de Référence.





# 3

## DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

---

3.1. STRATÉGIE RSE	74	3.10. L'ACTIVITÉ CHARGEURS PROTECTIVE FILMS	80
3.2. ANIMATION DE LA DÉMARCHE RSE	74	3.11. L'ACTIVITÉ CHARGEURS PCC FASHION TECHNOLOGIES	82
3.3. PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE INDICE GAÏA	75	3.12. L'ACTIVITÉ CHARGEURS TECHNICAL SUBSTRATES	84
3.4. ÉCLAIRAGE : ENTRETIEN AVEC MICHAËL FRIBOURG	75	3.13. L'ACTIVITÉ CHARGEURS LUXURY MATERIALS	86
3.5. LES PRINCIPAUX RISQUES / OPPORTUNITÉS DU GROUPE	76	3.14. RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION	91
3.6. ENJEUX GOUVERNANCE	76		
3.7. ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX	78		
3.8. ENJEUX SOCIÉTAUX	78		
3.9. ENJEUX SOCIAUX	79		

Ce chapitre reflète l'avancement de la formalisation d'une démarche volontariste initiée au début de l'année 2016, et structure notre Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF). Le modèle d'affaires du Groupe Chargeurs est présenté en pages 28/29 du Rapport Intégré.

Nous allons, cette année, encore plus loin dans la lisibilité du reporting grâce à une sélection plus fine des indicateurs, établie selon un principe fondamental : celui de la pertinence.

Nous avons par ailleurs choisi de donner la parole à des parties prenantes, témoins et co-acteurs de notre démarche. Il s'agit de la première étape de la restitution d'un dialogue qui a vocation à se pérenniser et à s'élargir.

Évoluant de par ses activités dans un environnement international dès sa création en 1872, Chargeurs a inscrit la diversité dans ses gènes. Réussir dans la durée à développer des métiers nouveaux et/ou complémentaires tout en accompagnant, à chacune de ses étapes, l'aventure industrielle, suppose que le Groupe ait su rester à l'écoute des grands enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux.

## 3.1. STRATÉGIE RSE

Nous retrouvons dans l'histoire de Chargeurs depuis l'origine de nombreuses initiatives et de nombreux marqueurs de ce que recouvre une démarche d'entreprise responsable : vision long terme, attention aux clients et aux parties prenantes, souci de l'exemplarité et respect de l'environnement de travail.

Le Groupe a intégré très tôt la RSE en adoptant une démarche de progrès continu dans chacun de ses métiers. En 2018, les *Chargeurs Business Standards* ne sont que l'illustration la plus récente des standards d'amélioration continue de la performance que le Groupe s'efforce de construire depuis sa création à chacune des étapes de son développement.

La politique RSE du Groupe repose ainsi sur quelques convictions simples :

- la tradition d'excellence industrielle à l'œuvre chez Chargeurs depuis de nombreuses années et la capacité à l'exporter au bout du monde pour produire, partout, avec les meilleurs standards de la profession (l'usine de Wujiang en Chine est la réplique de l'usine d'entoilage située en Picardie, à Buire-Courcelles) sont au cœur de la réussite du projet global ;
- Chargeurs a une valeur d'exemplarité et s'inscrit en pionnier et en leader sur chacun des métiers qu'il aborde. La stratégie

*Game Changer* à l'œuvre depuis 2017 traduit cette volonté d'innovation permanente ;

- les clients de Chargeurs sont les meilleurs ambassadeurs de ses produits. Chargeurs travaille donc étroitement avec ses parties prenantes pour développer avec elles des produits et services qui donneront un avantage toujours plus distinctif à ses clients, gage de leur durabilité.

La mise en œuvre de la stratégie RSE du groupe Chargeurs s'appuie sur une approche :

- sélective : pour concentrer nos efforts sur les grands enjeux significatifs ;
- multi-référentielle : pour adresser tous nos marchés dans le monde et exploiter l'ensemble des ressources disponibles dans ce domaine ;
- axée sur de bonnes pratiques : pour accélérer le changement au plus près du terrain ;
- communicante : pour tenir compte des spécificités de chaque marché et agir dans un esprit de coopération et de consensus ;
- centrée sur l'humain.

## 3.2. ANIMATION DE LA DÉMARCHÉ RSE

La démarche RSE est pilotée de façon plus construite au sein du Groupe depuis l'année 2017.

Son animation concerne tout à la fois :

- la définition d'une philosophie générale qui répond à la question : pourquoi juge-t-on utile et stratégique de renforcer et expliquer une démarche RSE et la rendre exemplaire ? ;
- l'animation de la démarche elle-même ;
- la définition des modes d'actions à l'échelle du Groupe puis des métiers ;
- la définition des modes de reporting à l'échelle du Groupe puis des métiers ;
- la contribution à la stratégie de communication se rapportant à la démarche RSE.

L'objectif est de créer de la valeur extra-financière, mais aussi de créer la "famille RSE" soit un réseau de correspondants mobilisés et actifs. L'ensemble de la gouvernance du Groupe s'implique dans la démarche, comme en témoigne la signature de l'adhésion au Global Compact, en présence de l'état-major du Groupe, en 2017.

Depuis cet événement fondateur, le Groupe n'a eu de cesse d'ancrer cette démarche dans ses processus opérationnels et de faire en sorte que ses équipes se l'approprient en lui donnant du sens.

Le recrutement d'un Chef de Projet dédié a permis d'accompagner ce mouvement, également concrétisé par la mise en place du réseau de correspondants et d'un reporting systématique ainsi que par la mise en œuvre de la politique d'achat responsable. L'intégration de l'indice Gaïa, fin 2018, marque un premier succès qui consacre les investissements réalisés et les efforts déployés.



« La RSE est au cœur du concept de compétitivité durable qui anime le Groupe et oriente sa stratégie de croissance, ce à tous les niveaux. Les équipes se sont emparées du sujet, et nous travaillons désormais avec un réseau interne très mobilisé et conscient des enjeux » déclare Joëlle Fabre-Hoffmeister, Secrétaire Générale de Chargeurs, à l'origine du chantier de structuration de la démarche.

### 3.3. PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE : INDICE GAÏA

Lancé il y a 10 ans par l'agence de notation extra-financière indépendante Ethifinance dont l'activité consiste à évaluer, pour les investisseurs, la responsabilité sociétale de PME cotées ou non, le Gaïa Index est un indice de développement durable dédié aux valeurs moyennes.



Les résultats de sa campagne d'évaluation 2018 ont été dévoilés le lundi 15 octobre, lors d'une cérémonie au palais Brongniart à Paris. Au sein de 230 sociétés cotées à la bourse de Paris constituant le panel Gaïa, 70 valeurs françaises ont été distinguées pour leurs

performances sociales, environnementales et de gouvernance. Parmi elles, figure pour la première fois Chargeurs.

La notation des valeurs est réalisée sur plus de 130 critères qui permettent d'évaluer le degré de transparence et de maturité des sociétés concernant leurs politiques, pratiques et performances RSE.

En 2018, Chargeurs se hisse à une note de 71/100 quand la moyenne du panel Gaïa des 230 sociétés sélectionnées réalise un score de 59/100. En l'espace de deux ans, le Groupe enregistre une progression considérable (+ 34 %).

C'est en matière de transparence quant aux caractéristiques et politique sociale que Chargeurs obtient sa meilleure note (100/100).

### 3.4. ÉCLAIRAGE : ENTRETIEN AVEC MICHAËL FRIBOURG



Entretien avec  
Michaël Fribourg,  
Président-Directeur  
Général de  
Chargeurs

#### « BUSINESS DRIVES THE SOLUTION »

Comment abordez-vous les enjeux de la performance extra-financière ?

Nous avons compris très tôt, avant même de formaliser une démarche, que la RSE constituait un levier de progrès et de leadership mondial. Nous avons abordé le sujet en industriel rompu aux conduites d'amélioration continue, et la RSE est désormais complètement intégrée à nos *Chargeurs Business Standards* et à notre ADN.

En quoi la prise en compte des enjeux du développement durable est-elle compatible avec l'activité et la stratégie du Groupe ?

Elle est non seulement compatible, mais en phase avec la culture du Groupe dans laquelle le temps long est une donnée majeure. Chargeurs s'appuie historiquement sur des équipes locales dans chacun des pays où il est implanté, et a partout tissé des relations de très long terme avec les acteurs de son environnement. Ces écosystèmes très imbriqués sont parfaitement adaptés à des démarches de progrès qui, dans nos métiers, ne peuvent être véritablement efficaces qu'à l'échelle des filières.

Ainsi, la notion de « partie prenante » nous est particulièrement familière. Notre politique d'achats responsables est à ce titre particulièrement emblématique de ce que nous avons pu immédiatement engager à notre niveau.

Comment déployez-vous la politique RSE dans le Groupe ?

Nous sommes concernés par les trois types d'enjeux, qu'ils soient sociaux, sociétaux et environnementaux, et engagés dans la réduction de nos impacts qui leur sont associés. Nous déployons les standards définis au niveau du Groupe dans chaque activité

pour qu'ils soient adaptés aux différentes spécificités. Mais, si l'impulsion vient de la Direction, nous veillons à ce que les plans d'actions soient nourris par les équipes qui apprécient ces enjeux au plus près du terrain. L'idée est de situer notre action dans une démarche de progrès concrète, pragmatique, tournée vers le business, en évitant de faire de la RSE une couche de bureaucratie supplémentaire. La RSE est aussi un gisement d'opportunités qui motive certains développements : notre gamme Eco In dans le métier de l'entoilage, le label Organica que nous venons d'instituer, le produit Deepblue dans les films de protection de surface et les tissus textiles qui isolent des ondes sont autant d'exemples qui attestent de notre contribution à un progrès sociétal plus global, que ce soit dans le domaine de la préservation de l'environnement, ou qu'il s'agisse de diminuer des nuisances. En d'autres termes, la démarche RSE, qui mise sur l'économie circulaire, rime avec innovation : un mot qui décrit la dynamique de Chargeurs et rend compte de notre résolution à anticiper les besoins de demain pour toujours mieux servir nos clients.

Par-dessus tout, la réussite de ce processus repose sur l'implication de nos collaborateurs, sans lesquels nous ne pourrions traduire au quotidien les valeurs qui sont les nôtres.

Vous venez, par ailleurs, en début d'année, de créer Chargeurs Philanthropies. Quelle est sa vocation ?

Chargeurs Philanthropies incarne notre engagement sociétal tout en valorisant notre stratégie de marques iconiques. En tant que mécène du Fashion Institute of Technology à New York, cette fondation contribue, grâce à l'expertise de Leach, entité de Chargeurs Technical Substrates, à un nouvel éclairage des grandes œuvres du patrimoine iconographique mondial. Notre engagement sociétal est également prolongé en 2019 par l'instauration du *Pink Day*, visant à la prévention du cancer du sein à travers des campagnes de dépistage.

### 3.5. LES PRINCIPAUX RISQUES / OPPORTUNITÉS DU GROUPE

Au cours de l'année 2018, le groupe Chargeurs a entrepris un travail d'identification, d'analyse et de définition des risques extra-financiers en consultation avec les parties prenantes du Groupe (le modèle d'affaires du Groupe Chargeurs est présenté en pages 28/29 du rapport intégré). L'analyse déployée en 2018 tient également compte des risques liés aux activités de corruption et d'atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes et l'environnement.

Voici les principaux risques / opportunités identifiés :

- garantir l'indépendance des membres du Conseil d'Administration ;
- garantir l'assiduité des membres du Conseil d'Administration ;

- s'assurer de la bonne représentation des femmes dans les instances de gouvernance ;
- garantir les droits de l'homme à travers la robustesse et l'efficacité de notre chaîne d'approvisionnement ;
- garantir le bien-être animal ;
- garantir la bonne maîtrise de nos ressources en énergie et nos émissions dans l'air ;
- s'assurer de l'efficacité environnementale de nos processus ;
- lutter contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- garantir des conditions de travail optimales à nos salariés ;
- garantir une formation efficace.

### 3.6. ENJEUX GOUVERNANCE

#### RISQUES / OPPORTUNITÉS

- Garantir l'indépendance des membres du Conseil d'Administration ;
- S'assurer de la bonne représentation des femmes dans les instances de gouvernance ;
- Garantir l'assiduité des membres du Conseil d'Administration.

#### INITIATIVES STRUCTURANTES

Le Groupe s'engage à augmenter le nombre d'Administrateurs indépendants. Ainsi, par exemple, il sera proposé à la prochaine Assemblée Générale mixte du 6 mai 2019 la nomination d'une nouvelle Administratrice indépendante. Dans le cas où la résolution serait adoptée par l'assemblée, le Conseil sera alors composé de 50 % d'Administrateurs indépendants, dont 50 % de Femmes dépassant ainsi le seuil légal requis.

Le Groupe s'engage à poursuivre, dans les prochaines années, des actions en faveur de la promotion des femmes dans des fonctions à responsabilité. Les femmes sont également de plus en plus nombreuses dans le cercle 1 du Management du Groupe puisqu'elles représentent 34 % du TOP 50. La corrélation directe, aujourd'hui démontrée dans plusieurs études entre le taux de féminisation de l'encadrement et l'amélioration des performances de l'entreprise en termes de compétitivité, de croissance et de création d'emplois, sous-tend cette orientation.

Le Groupe s'engage également à ce que l'assiduité des membres du Conseil d'Administration soit exemplaire.

L'assiduité des membres du conseil d'administration, soit un taux de 97% pour l'année 2018, traduit l'engagement des administrateurs dans les projets qui leur sont présentés. Soucieux de permettre à ses membres une bonne compréhension des problématiques qui leur sont soumises, le président du Conseil d'Administration les implique dans des visites de sites ou des séminaires de stratégie, au cours desquels ils se forment valablement une opinion sur les choix proposés. Cette pratique exigeante permet d'atteindre le quota de votes nécessaires pour les prises de décisions. Les jetons de présence, qui seront augmentés en 2019 pour tenir compte de l'arrivée d'un nouveau membre dans le Conseil, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale, rémunèrent la mobilisation effective et régulière des membres du Conseil tout au long de l'année.

#### INDICATEURS SUIVIS

40 %

d'Administrateurs indépendants

34 %

de femmes dans le TOP 50 du Groupe

97 %

Taux d'assiduité des membres du Conseil d'Administration

En lien avec les risques décrits dans la partie 2 et compte tenu de la part substantielle que représentent les achats dans notre chaîne de création de valeur, le Groupe a considéré comme une priorité d'assurer la robustesse, l'efficacité et l'agilité de sa chaîne d'approvisionnement. Dans cette réponse au risque identifié, le Groupe intègre également la lutte contre le travail des enfants, en tête des principes décrits dans son Code de Conduite.

Il a mis en place une démarche d'achats responsables, par laquelle il inscrit son engagement dans la fiabilisation de sa chaîne d'approvisionnement, le choix éclairé de ses fournisseurs et leur engagement à ses côtés sur la durée, sur l'ensemble des principes décrits dans sa Charte d'Achats responsables, au service de protection de son environnement sur la durée.

#### RISQUE / OPPORTUNITÉ

- Garantir les droits de l'homme à travers la robustesse et l'efficacité de notre chaîne d'approvisionnement.

#### INITIATIVES STRUCTURANTES

##### Les achats responsables : un partenariat de progrès

La vision de notre responsabilité et la conviction que la politique d'achats est l'un des domaines clés de la performance en matière de RSE a conduit le groupe Chargeurs à promouvoir activement des pratiques RSE au sein de la chaîne d'approvisionnement.

Il s'agit de jouer notre rôle de leader et d'acteur de la diffusion de pratiques responsables, d'un point de vue social et environnemental. À l'image de l'animation interne au Groupe, le Code de Conduite, les dispositifs mis en avant dans cette perspective (formation,

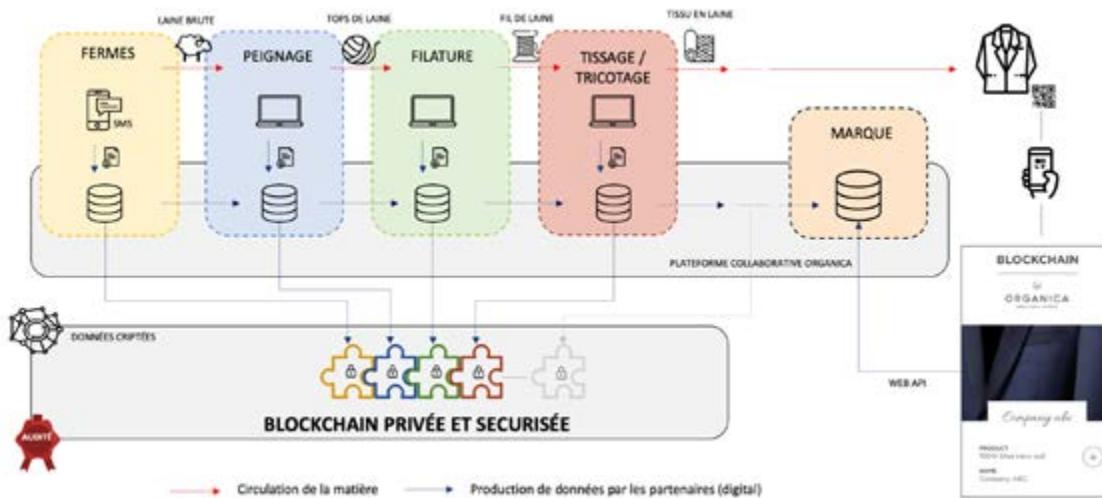
conseil, renforcement des compétences) reposent sur une relation suivie, un dialogue et une coopération qui relèvent d'un partenariat étroit : celui-ci dépasse alors la vision défensive exclusivement liée au *risk management*. La construction de ces partenariats, le bon déroulement des contrôles que cela engendre, l'animation de plans de progrès et le partage de bonnes pratiques sont autant de critères de performance permettant de définir une gestion responsable de la relation fournisseurs.

**La formalisation de cette politique fait l'objet d'une mise en œuvre progressive.**

- Juin 2017 : Chargeurs s'engage auprès du *Global Compact* des Nations Unies.
- Septembre 2017 : le groupe de travail « achats responsables » est constitué.
- Novembre 2017 : rédaction de la Charte des Achats responsables de Chargeurs (librement consultable sur le site Internet du Groupe) et création de l'outil d'évaluation RSE.
- T2 2018 : Charte des Achats responsables signée et questionnaire d'évaluation RSE rempli par quarante fournisseurs stratégiques.
- 2018/2019 : déploiement de la stratégie « Achats responsables » à l'ensemble des fournisseurs.
- 2019 : premiers audits fournisseurs.

**INDICATEUR SUIVI**

**+ 40**  
fournisseurs accompagnés sur les critères RSE par rapport à 2017



**INDICATEUR SUIVI**

Nombre de fermes certifiées Organica Precious Fiber :  
**+ 36**  
en 2018

**RISQUE / OPPORTUNITÉ**

- Garantir le bien-être animal.

**INITIATIVES STRUCTURANTES**

Le Groupe Chargeurs s'engage à assurer que le bien-être animal est garanti dans ses processus opérationnels. Le Groupe est engagé à travers la mise en place d'un label international qui garantit une laine responsable des animaux, des acteurs de la chaîne de production et des conséquences environnementales de son exploitation. Un standard d'excellence unique, qui valorise un savoir-faire d'héritage en s'appuyant sur la technologie *blockchain* pour garantir sa traçabilité.



La *Blockchain* au Service d'Un Label de Laine Merinos Écoresponsable.

La *blockchain* est une base de données numérique décentralisée permettant de stocker des informations inviolables grâce au cryptage des données. Cette technologie est devenue le nouveau standard pour assurer la traçabilité des chaînes d'approvisionnement complexes.

La *Blockchain* CLM, symbole d'une démarche d'achat *supply chain* responsable, est utilisée par tous les partenaires certifiés Organica durant toutes les étapes de transformation.

### 3.7. ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

#### RISQUES / OPPORTUNITÉS

- Garantir la bonne maîtrise de nos ressources en énergie et nos émissions dans l'air.
- S'assurer de l'efficacité environnementale de nos processus.

#### INITIATIVES STRUCTURANTES

L'ensemble des métiers du Groupe est animé par la volonté de favoriser l'efficacité environnementale de ses process industriels et s'engage à limiter les ressources.

Ainsi, pour pallier le caractère aquavore de l'activité de transformation de la laine chez CLM, l'usine de peignage de Lanas Trinidad en Uruguay est équipée d'un réservoir d'une capacité de 1 million de mètres cubes afin de récupérer l'eau de pluie. Traitée ensuite grâce à un procédé entièrement naturel, cette eau sert entre autres à irriguer les cultures locales. Le système permet par ailleurs de capturer les émanations de gaz qui, brûlées, contribuent à produire un quart de l'électricité consommée par le site.

La lutte contre le gaspillage des ressources est fermement menée au sein de toutes les entités de Chargeurs. Chez CTS, la diminution des rebuts a même atteint 40 % en 2018.

Les équipes R&D du Groupe sont toutes très mobilisées pour mettre au point des solutions moins polluantes et réduire significativement

et de manière globale l'impact environnemental de leur activité. Des matières premières recyclées sont d'ores et déjà intégrées à leurs innovations. Très impliqué dans l'éco-conception, Senfa a mis au point le produit Alterra dont chaque mètre carré de toile représente deux bouteilles plastiques recyclées. La gamme Eco In, chez Chargeurs-PCC, valorise également des matériaux faits à partir de fibres issues de ces mêmes bouteilles plastiques.

La branche CFP, quant à elle, s'est illustrée avec l'invention de Deepblue, un film recyclable sans PVC. Chargeurs s'engage, en contrôlant l'efficacité environnementale de ses processus, à garantir une bonne maîtrise de ses ressources en énergies et ses émissions, et à développer l'économie circulaire.

#### INDICATEURS SUIVIS



### 3.8. ENJEUX SOCIÉTAUX

L'ensemble des risques identifiés dans la partie 2 inscrivent le Groupe dans un écosystème fortement relié à des parties prenantes, lesquelles agissent comme un miroir vis-à-vis des activités des métiers de Chargeurs. En réponse aux risques sociétaux majeurs que traduisent la place des femmes dans l'industrie, la perception des consommateurs/utilisateurs de ses produits, et la corruption ou la fraude, Chargeurs a choisi de prendre des positions lisibles par tous ses interlocuteurs, internes ou externes. À la base de ses engagements, on trouvera le Code de Conduite, au service de la défense des droits humains, mais aussi de la représentation des femmes dans ses instances de gouvernance et de la formation de ses personnels.

#### RISQUES / OPPORTUNITÉS

- Lutter contre la corruption et l'évasion fiscale.

#### INITIATIVES STRUCTURANTES

Chargeurs veille à exercer ses activités dans le respect de l'éthique et de la transparence, et à respecter toutes les lois internationales et nationales en vigueur en matière de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale. Dès lors, Chargeurs adopte, dans tous les pays où le Groupe intervient, une approche prônant la « tolérance zéro ». Chargeurs réclame également de ses clients, fournisseurs et sous-traitants qu'ils adoptent une politique adéquate en matière de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.

Chargeurs a rassemblé et formalisé en 2017, dans un Code de Conduite, l'ensemble des valeurs, des règles et des principes qu'il veut voir appliquer au sein du Groupe. L'objectif est de les porter à la connaissance de tous et d'en favoriser la bonne application et le respect par chacun.

Ce Code régit tous les aspects de la vie du Groupe. Il guide scrupuleusement vers la préservation de la santé et la sécurité au travail, le respect de l'égalité, en particulier concernant la rémunération entre les hommes et les femmes. Le Code de Conduite lutte contre le travail forcé et le travail des enfants et combat toute forme de harcèlement et de discrimination. À travers ce texte, le Groupe s'engage à assurer la liberté d'association, à respecter l'environnement et à se montrer très scrupuleux en matière de transparence et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.

Tout collaborateur, sous-traitant ou intérimaire a la possibilité d'alerter les instances éthiques du Groupe d'un manquement au Code de Conduite. Un *Chief Compliance Officer* veille à la bonne compréhension et application de ce Code. Un Comité d'Éthique institué permet quant à lui d'élargir le cercle de références et de délivrer des conseils sur les évolutions à animer.

#### INDICATEUR SUIVI



### 3.9. ENJEUX SOCIAUX

La diversité qui caractérise les équipes de Chargeurs structure son approche de la gestion de ses talents. Garantir des conditions de travail optimales à ses salariés et leur proposer, à toutes les étapes de leur parcours, des formations efficaces, est au cœur de ses engagements.

#### RISQUE / OPPORTUNITÉ

- Garantir des conditions de travail optimales à nos salariés.

#### INITIATIVES STRUCTURANTES

Institué le 13 novembre 2017, le *Safety day* marque le renforcement de la politique de Chargeurs en matière de prévention des risques. La santé et la sécurité des collaborateurs, des partenaires et des sous-traitants sont une priorité absolue pour l'ensemble des structures du Groupe. Conçue pour mobiliser l'attention, cette journée de sensibilisation invite l'ensemble des structures à passer en revue leurs affichages et consignes réglementaires et à actualiser les formations destinées au personnel.

Poursuivant l'objectif du zéro accident, Chargeurs s'engage à faire progresser la culture de la sécurité sur l'ensemble de ses sites et table sur la récurrence de l'événement afin de saisir toutes les opportunités de progrès dans le domaine. Objectif : marquer les esprits !

Afin d'accroître la vigilance et les réflexes de tous à chaque stade opérationnel et de favoriser le développement d'une véritable culture de la sécurité, dépassant le simple respect des règles et des normes, un plan de communication incluant visites et formations a été déployé tout au long de l'année.

Pour sa deuxième édition, le 16 juin 2018, le *Safety day* a connu un nouveau succès mondial. L'édition 2019 prolongera une nouvelle fois les démarches engagées dans les équipes au profit de la sécurité des personnels du Groupe.

#### INDICATEUR SUIVI



#### RISQUE / OPPORTUNITÉ

- Garantir une formation efficace.

#### INITIATIVES STRUCTURANTES

Le développement du Groupe appelle une attention particulière aux talents qui le composent. Les femmes et les hommes qui travaillent au sein des métiers de Chargeurs sont souvent passionnés par leurs activités, et leur implication est précieuse à maintenir la qualité des produits et des services proposés par la Groupe. « Passion » est l'une des valeurs du Groupe, au même titre qu'« Engagement »,

« Audace » et « Fiabilité ». Ces valeurs, portées par tous, sont transmises aux nouveaux collaborateurs qui rejoignent le Groupe dès leur arrivée.

À cet effet, Chargeurs a mis au point plusieurs programmes destinés à accueillir les nouveaux embauchés, à accompagner les jeunes talents, ou encore à aider les managers confirmés à déployer la stratégie *Game Changer* sur le terrain.

Ces programmes « Young Talents » et « Executive Talents » permettent de diffuser une culture de groupe exigeante en partageant avec les bénéficiaires de ces programmes autour de problématiques concrètes et opérationnelles.

Par exemple, Chargeurs a construit avec l'ESMT et le Hidden Champion Institute de Berlin un programme exclusif de formation pour accompagner le déploiement du plan *Game Changer* auprès de son TOP 100. Des Challenges sont confiés à ces managers, dans le cadre de ce programme, afin de leur permettre de proposer des solutions sur des problématiques identifiées comme des enjeux pour le Groupe. Le Comité Exécutif écoute les propositions et prend ensuite les décisions. Sur les cinq challenges 2018, un a déjà vu le jour (Amédée 1851), deux sont d'ores et déjà validés, deux sont encore à l'étude.

26 managers issus des quatre métiers de Chargeurs et de tous les pays ont participé à la première session qui s'est tenue en 2018.

En 2019, 26 nouveaux managers sont inscrits dans le programme, dont six issus de sociétés récemment intégrées au Groupe.

Le Top management bénéficie dans le même temps de formations dédiées dispensées dans les meilleurs établissements dont la Harvard Business School.

Chargeurs a choisi d'investir dans ses talents pour donner à chacun les moyens de se développer durablement au sein du Groupe. Le Groupe s'engage à donner à ses collaborateurs les moyens d'enrichir leurs compétences et confie à ses DRH une mission spécifique sur ce volet. L'effort formation s'est accentué en 2018, pour tous les salariés du Groupe. Il traduit directement cette volonté d'accompagner les transformations à l'œuvre par des moyens additionnels donnés à ses collaborateurs.

De même, la capacité à intégrer les nouveaux collaborateurs est clé dans une phase de développement qui passe par des acquisitions. Chargeurs accorde donc un soin particulier aux programmes de *onboarding* des personnes qui rejoignent le Groupe, et s'engage à ce que chacun reçoive un programme de *onboarding* à la mesure de son besoin. Les nouveaux collaborateurs se voient proposer une présentation du Groupe dans son ensemble, associée pour certains à des visites de site, et suivent des programmes ciblés dans le métier qui est le leur. Les membres de la gouvernance sont directement impliqués dans ces programmes, ainsi que les responsables des projets en phase d'acquisition qui se mobilisent également au moment de l'intégration d'équipes entières, garantissant ainsi la cohérence des messages et la transmission.

Ces programmes accompagnent également l'évolution des organisations au sein du Groupe, et l'internationalisation de son management.

Nos parties prenantes sont les meilleurs témoins de nos pratiques. Chargeurs s'engage sur la durée à faire évoluer ses pratiques et ses politiques en se mettant à leur écoute.

En ligne avec cet engagement, nous avons demandé à chaque Directeur Général de métier de décrire les enjeux que représente la RSE pour leurs activités, et nous avons également demandé à des interlocuteurs externes de donner un témoignage de leur collaboration avec Chargeurs.

Les réflexions qui suivent illustrent les engagements décrits plus haut, et constituent la matière première de notre démarche d'amélioration continue.

## INDICATEUR SUIVI

Évolution du nombre  
d'heures de formation  
par salarié :

**+ 31 %**

en 2018  
soit 17 heures  
de formation\*

## 3.10. L'ACTIVITÉ CHARGEURS PROTECTIVE FILMS



**Entretien avec  
Laurent Derolez,  
Directeur Général  
de Chargeurs  
Protective Films**

### Qu'est-ce que la RSE pour vous ?

C'est une *megatrend* que nous avons largement anticipée et dont l'impact se situe au cœur de nos produits et services. Au-delà des aspects réglementaires qui sont un acquis de longue date, la RSE est surtout l'occasion de développer une vision prospective et de nous mettre en phase avec les attentes des clients et de la société de manière générale. Plusieurs projets innovants sont développés dans ce sens. Nous sommes par ailleurs engagés sur notre territoire. En signant l'accord de Rouen sur le climat, nous nous imposons des contraintes supplémentaires en faveur du respect de l'environnement et nous nous donnons pour rôle d'accompagner les entreprises voisines qui le souhaitent dans la mise en œuvre de bonnes pratiques dans le domaine.

### Quels sont les principaux enjeux et comment les abordez-vous concrètement ?

Sur le plan environnemental, les normes liées au processus industriel sont respectées, voire devancées dans certains cas. Pour ce qui est des matières, les enjeux se situent en amont et en aval de nos activités. En amont, notre objectif est d'augmenter l'utilisation de matériaux recyclés, renouvelables ou ayant une empreinte carbone

améliorée. Pour cela, nous poursuivons nos travaux dans la conception des produits et maintenons nos efforts d'innovation portant sur le développement d'une offre « green label » qui permettrait d'enrichir notre gamme. Ces sujets sont au cœur de notre démarche d'économie circulaire. En aval, c'est la question du recyclage, quelle que soit la région de production, et de son efficacité qui se pose. Nos produits sont d'ores et déjà recyclables, mais il faut que la collecte s'organise avec tous les acteurs.

### Quelles sont les marges de progrès identifiées ?

Il y a des marges de progrès dans tous les domaines et, en tant que leader sur nos marchés, notre responsabilité est importante. La meilleure manière de les exploiter est de les intégrer dans un projet industriel global, à l'image du lancement à la fin du premier semestre 2019 en Italie d'une nouvelle ligne d'enduction unique au monde, qui permettra d'accélérer la production de films de haute technicité et à très haute valeur ajoutée, d'accroître notre couverture industrielle et commerciale, et enfin de réduire notre empreinte environnementale. Si vous me permettez l'expression, les progrès dans le domaine de la RSE doivent être "embarqués" dans toutes les composantes du projet industriel lui-même.

\* PCC et Leach, les deux sociétés acquises en 2018 ne sont pas dans le périmètre.

## LA PAROLE À UNE PARTIE PRENANTE

Agnès Grandou, responsable du projet COP 21 à la Direction de l'énergie et de l'environnement de la Métropole Rouen Normandie

### ENJEU SOCIÉTAL

- Bâtir des relations durables avec nos parties prenantes.

### INITIATIVE

- Développer des liens avec les acteurs du territoire, s'engager pour préserver l'environnement.

#### Novacel s'engage dans l'accord de Rouen pour le Climat

Responsable du projet COP 21 à la Direction de l'énergie et de l'environnement de la Métropole Rouen Normandie, Agnès Grandou coordonne l'ensemble des démarches pour construire et animer le Plan Climat au niveau local. À l'horizon 2050, Rouen Normandie table sur une diminution des gaz à effet de serre de 80 % et une réduction des consommations d'énergie de 50 %. Elle espère aussi multiplier par 2,5 sa production d'énergies renouvelables.

Pour agir dans ce sens, l'implication des industries, mais aussi des administrations et des consommateurs s'avère indispensable. Concernant les entreprises, la région qui en compte plus de 5 000, commence par cibler les 100 plus importantes, « *qui sont aussi celles qui dépensent le plus d'énergie et qui polluent le plus* », rappelle Agnès Grandou. À la fin de l'année 2017, elle leur propose d'agir sur la base d'un formulaire d'engagement qui récapitule les actions déjà mises en place et identifie les axes de progrès. Les thématiques principales sont celles du bâtiment « propre » ou « vert », des énergies renouvelables et des déchets recyclables.

À travers son usine Novacel basée à Déville-les-Rouen, Chargeurs Protective Films a positivement accueilli la démarche de la Métropole. En l'espace de quelques mois, le site s'est équipé de compteurs électriques et gaz par activité, et des tours aéroréfrigérantes fermées ont remplacé les modèles de la génération précédente. La Métropole de Rouen Normandie se montre particulièrement attentive aux process industriels mis en œuvre par l'entreprise et à la vigilance qu'elle montre en matière d'économie d'eau. En renforçant l'étanchéité des quais de chargement, elle réduit ses coûts par la même occasion.

« *Novacel dispose de moyens suffisants pour poursuivre dans cette voie. Elle a la capacité d'entraîner d'autres acteurs économiques et de servir de modèle sur son territoire* », assure Agnès Grandou. La Métropole, qui espère voir émerger des « coalitions d'entreprises » au sein des zones d'activité pour renforcer la « logique d'intelligence collective », compte sur la participation de Novacel. Pour l'heure, son engagement, signé le 14 décembre 2018, doit encore être évalué par un comité de relecture. La Métropole prévoit un système de restitution des données et effectuera son premier bilan d'étape en 2020.

## LA PAROLE À UNE PARTIE PRENANTE

Arnaud Degremont, Directeur de site Comat Metal Industrie, branche du groupe Comat

### ENJEU SOCIAL

- Permettre aux opérateurs des entreprises clientes d'avoir de bonnes conditions de travail.

### INITIATIVE

Mise sur le marché de la technologie Low Noise, qui contribue à réduire les nuisances dans l'environnement de travail et agit sur la pénibilité des tâches.

#### Comat, un client « friand » des innovations de Novacel

Lancée en 2017, la technologie Low Noise permet aux rouleaux de film de protection hautement adhésif d'être déroulés à moins de 85 dB, soit un niveau sonore nettement inférieur aux normes internationales et européennes en vigueur. En plus d'offrir un environnement de travail silencieux, Low Noise possède également l'avantage d'être plus facile à installer et à dérouler. En diminuant le temps de changement des bobines, la productivité et le bien-être des opérateurs des lignes de production sont largement augmentés.

En 2018, les ventes du Low Noise, essentiellement distribué en Europe occidentale et aux États-Unis, ont considérablement progressé : elles ont été multipliées par trois en l'espace d'un an.

Depuis près de quinze ans, Novacel (division Chargeurs Protective Films) fournit ses films de protection temporaire à la PME angevine Comat Métal Industrie, pour protéger l'acier prélaqué lors du déroulage des bobines. La filiale du Groupe Comat, spécialisée dans l'enveloppe métallique du bâtiment, s'approvisionne à 90 % chez Novacel. Arnaud Degremont, Directeur de site Comat Métal Industrie, se félicite de la qualité de la relation qu'il entretient avec Novacel et loue le sérieux et la bonne écoute de ses commerciaux. « *Novacel répond aux trois critères que je recherche chez un partenaire : prix, qualité, service* », déclare-t-il, ajoutant que, pour lui, « *la confiance en un fournisseur est un atout commercial de grande valeur* ».

Comat Métal Industrie est par ailleurs sensible à l'attention que prête Novacel à la santé et au bien-être au travail de ses propres employés comme de ses partenaires. C'est cette même préoccupation qui a conduit Comat à choisir l'une des dernières innovations de Novacel, la technologie Low Noise. Grâce à elle, tout au long de l'année, la nuisance sonore a été considérablement réduite, ce qui représente un immense progrès en matière de confort pour les opérateurs. Arnaud Degremont dont les bureaux jouxtent l'atelier où six personnes travaillent sur la ligne de production, fait lui aussi part de sa satisfaction à évoluer dans un environnement de travail nettement plus silencieux : « *Cette innovation est extraordinaire. On n'entend plus rien, c'est un vrai bonheur !* », assure-t-il.

## Une alternative au PVC à travers la gamme DeepBlue

### ENJEU ENVIRONNEMENTAL

- Maîtriser et réduire les impacts directs et indirects générés par notre activité.

### INITIATIVE

- Innovet et proposer une offre de produits de qualité et recyclables.

En anglais, *deepdrawing* signifie emboutissage profond. Permettant d'obtenir à partir d'une feuille de tôle plane et mince un objet en trois dimensions grâce à une pression très forte exercée sur un moule, cette technique de fabrication a donné son nom à la gamme Deepblue.

Leader sur de nombreux marchés, Novacel était concurrencé sur ce procédé très utilisé dans l'industrie automobile et dans l'électroménager par un groupe japonais dont le produit phare était en matière PVC. S'il présentait l'avantage de ne pas conserver de mémoire de forme, il avait, du fait de sa composition, le grand inconvénient d'être très polluant.

À partir de 2013, la R&D de Novacel s'est alors employée à trouver une solution qui offrirait la plasticité et la résistance du PVC, pour suivre la courbe du métal, tout en étant recyclable et inoffensive pour la santé des opérateurs. C'est ainsi qu'est né Deepblue, un film fabriqué à partir de polyoléfinés et d'additifs élastiques.

Deepblue est destiné à protéger l'innox et autres métaux nus, qu'une seule égratignure suffit à endommager, tout au long du process de transformation du métal, de la fabrication de pièces à l'installation chez un client final. Présenté à Hanovre en octobre 2018, lors de la foire internationale Euroblech, le salon de référence de l'usinage de la tôle, le film a déjà été adopté par de nombreux clients. Chez d'autres, Deepblue est en phase d'homologation industrielle.

Après utilisation, DeepBlue peut être facilement recyclé dans un centre spécialisé. Cette alternative fiable au PVC souple, unique sur le marché, répond à un enjeu fort d'éco-responsabilité.



« Comment aider les clients de nos clients à mieux gérer leurs déchets ? », interroge en effet Brice Lequette, chef de marché en charge de l'innox. « Nous nous préoccupons de la vie de nos produits y compris lorsqu'ils sortent de notre champ de vision », ajoute-t-il.

## 3.11. L'ACTIVITÉ CHARGEURS PCC FASHION TECHNOLOGIES



### Entretien avec Angela Chan, Directrice Générale de Chargeurs PCC Fashion Technologies

#### Quels sont, dans votre métier, les principaux enjeux qui se posent dans le domaine de la RSE ?

CFT a des sites de production dans des pays sensibles où les droits de l'homme, tout comme la garantie de la santé et de la sécurité des travailleurs, ne sont pas forcément considérés comme allant de soi. Je tiens donc, avant toute chose, à rappeler que, pour nous, ces sujets sont primordiaux. Au sein de nos usines, la sécurité est la priorité numéro un ! Le bien-être de nos collaborateurs se situe en deuxième position, même si cet aspect – comme celui d'une gouvernance juste et respectueuse – est plus difficilement quantifiable. Notre bonne réputation dans ces différents domaines est, à juste titre, un critère déterminant pour nos clients.

#### Dans le secteur textile, l'impact sur l'environnement est également au cœur des problématiques. Comment l'appréhendez-vous ?

Les chaînes logistique et d'approvisionnement présentent, à mon avis, des marges de progrès importantes. En mutualisant davantage nos achats, en simplifiant nos process, en raccourcissant les circuits qui peuvent l'être, nous pourrions diminuer notre empreinte carbone et nos coûts de production. C'est l'un des sujets qui m'occupent le plus aujourd'hui. La RSE oriente par ailleurs notre stratégie de sourcing, nous conduisant à mettre en place des bonnes pratiques pour accompagner des clients qui manifestent de plus en plus d'exigences en termes de traçabilité. Nos produits étant potentiellement en lien avec la peau, nous nous assurons également par ce biais de leur innocuité.

Concernant les ressources indispensables à notre activité, nous avons déjà estimé à 30 % l'économie

que nous pourrions faire sur notre consommation d'eau. Pour ce qui est des matières premières, procéder à un achat plus raisonné s'avère en revanche parfois complexe. Nous commercialisons d'ores et déjà à travers notre gamme Eco In des entoillages faits à partir de polyester issu de bouteilles de plastique recyclées qui ont rencontré un beau succès : nous venons d'être qualifiés par l'un de nos clients historiques qui place la RSE au cœur de son *business model* ! Nous avons par ailleurs identifié en Chine une usine spécialisée dans le recyclage des fils de coton. Mais comment faire en sorte que ces nouvelles pratiques aient une incidence neutre sur le coût total ? N'oublions pas que nous évoluons dans un contexte global, où les coûts et les contraintes liées à l'environnement économique et législatif fluctuent. Il va sans dire que nous devons rester compétitifs.

#### Diriez-vous que la RSE est une opportunité dans votre activité ?

Assurément. Nous la considérons comme un levier d'innovation et de performance incontournable. Elle a par exemple motivé le développement de l'Eco In. Elle nous permet plus globalement d'avoir une approche prospective ! En nous appuyant sur la stratégie définie et portée par le Groupe, nous déployons la démarche RSE sur l'ensemble des segments de marché auxquels nous nous adressons. La RSE est d'ailleurs désormais toujours évoquée lors des entretiens d'embauche que nous faisons passer à nos candidats. Nous avons aussi la chance de pouvoir bénéficier de l'expérience d'une autre branche du Groupe très avancée dans le domaine : la collaboration que nous avons mise en place avec Chargeurs Luxury Materials est extrêmement porteuse.

## LA PAROLE À UNE PARTIE PRENANTE

- La prise en compte des parties prenantes.

## ENJEU

- Accompagner une partie prenante dans sa politique de développement durable : le groupe Kering.

## INITIATIVE

- Promouvoir l'économie circulaire, concevoir des produits faits à partir de matériaux recyclés.

La relation entre Chargeurs et Kering s'inscrit dans la durée : cela fait déjà plus de 20 ans que la branche Fashion technologies (CFT) propose ses larges gammes de produits associées à une expertise technique, éprouvée et reconnue, aux prestigieuses Maisons détenues par le groupe de Luxe. Parmi les entoilages destinés à la mode féminine et masculine mais aussi à la mode pour enfant commandés par le Groupe, figure depuis 2016 une part grandissante de produits issus de la gamme Eco Interlining fabriqués à partir de polyesters issus de matériaux recyclés : la quantité de ces nouveaux entoilages utilisés comme « doublure avant » ou pour constituer de petites pièces de certains vêtements a atteint 100 km en 2018. CFT observe par ailleurs des normes strictes relatives à l'utilisation des composants chimiques mis en œuvre dans ses thermocollants.

Le centre de R&D de CFT ainsi que ses unités de productions européennes ont accompagné Kering – et en particulier son Materials Innovation Lab situé en Italie – sur des projets répondant aux enjeux ambitieux d'approvisionnement durable que s'est fixé l'un des plus grands acteurs mondiaux de la mode.

Kering et Chargeurs se retrouvent ainsi autour d'une motivation forte et commune : intégrer le développement durable dans leur modèle de développement. Chargeurs est d'ores et déjà parfaitement mobilisé et structuré pour répondre à son client.

## ENJEU SOCIAL

- Sensibiliser les collaborateurs au développement durable.

## INITIATIVE

- Création d'un comité de pilotage RSE sur les sites de production.

### Quand le terrain s'empare de la RSE

Le site Lainière de Picardie de Buire-Courcelles a fait appel, en octobre 2018, à la société RSE Développement pour qu'elle accompagne les équipes dans le déploiement d'une démarche RSE sur le terrain. Le métier « entoilage » n'a pas attendu cette date pour mettre en place des actions fortes dans le domaine : en 2013, de gros travaux ont été menés pour améliorer les conditions de travail et renforcer la sécurité de l'usine picarde, relever les 80 cheminées et réduire les émissions. Depuis 2015, des mesures ont également été prises pour diminuer les nuisances sonores susceptibles de gêner le voisinage. En outre, le site valorise aujourd'hui 85 % des déchets industriels banals (DIB).

En 2018, déployant la stratégie du Groupe consistant à inscrire la RSE dans les critères de performance, la filière mode du groupe Chargeurs est allée plus loin en instituant un comité de pilotage RSE sur son site de production français. Les 11 personnes qui y participent – agents de maîtrise, cadres, techniciens, employés, opérateurs – représentent la diversité des métiers et des services. Celles-ci ont été associées à l'établissement d'un diagnostic. Fort du constat posé, le comité a défini, le 14 décembre dernier, six axes de travail assortis de pratiques concrètes telles que : progresser

dans la sensibilisation des collaborateurs en instituant une journée annuelle de la RSE, affirmer un savoir-faire industriel global associant performance et éthique, agir sur l'impact environnemental en optimisant la *supply chain* et en réduisant le recours au transport aérien, axer la R&D sur la mise en œuvre d'une gamme éco-conçue en intégrant des matières naturelles alternatives. Des groupes de travail impliquant les différentes filiales de la division dans le monde sont en cours de création pour porter chacun des thèmes : la France et la Chine s'apprentent ainsi à œuvrer main dans la main pour formaliser les bonnes pratiques relatives à l'éthique et au savoir-faire industriel avant de les diffuser à l'ensemble du réseau.

## ENJEU SOCIÉTAL

- Favoriser l'arrivée des jeunes sur le marché de l'emploi, contribuer à promouvoir l'excellence française dans le domaine de la mode.

## INITIATIVE

- Soutien aux jeunes créateurs et promotion de l'apprentissage.

### Lainière de Picardie continue d'encourager la jeune création

Pour la deuxième année consécutive, CFT, à travers son Club Jeunes Créateurs, s'emploie à favoriser l'émergence des designers de demain. En France, CFT a mis en place différentes initiatives pour faire connaître l'entoilage aux étudiants et aux apprentis. Responsable Technico-Commerciale dans le secteur du luxe et officiant dans le show-room parisien, Élisabeth Fabry est régulièrement intervenue dans les salles de classe des principales écoles du secteur (Esmod, Chambre syndicale de haute couture, La Fabrique, ENSAD, ISAA, Atelier Chardon Savard) pour y animer des modules : *« Je parle technique avec les étudiants. En plus d'un support qui présente la grande technicité de nos produits, j'apporte différentes aides visuelles pour leur montrer comment bien les appliquer. Je fais circuler des robracks collés et non collés ou encore des demi-devants qu'ils peuvent toucher. Cela leur permet de se rendre compte de l'importance de l'entoilage, souvent méconnue et sous-estimée »* témoigne-t-elle. Le Club Jeunes Créateurs propose quant à lui des formations en petit groupe ainsi qu'un suivi personnalisé qui se tiennent dans le show-room rue de la pierre levée où l'équipe de CFT reçoit les jeunes élus. De 23 en 2017, ils ont été, l'année suivante, 74 à être ainsi accueillis. Cette montée en puissance traduit aussi bien la volonté du Groupe de soutenir les nouveaux talents que le succès de l'initiative auprès des intéressés. Quel que soit le vêtement en cours de création, qu'il s'agisse d'une chemise, d'une pièce en cuir ou d'un costume pour homme, chacun bénéficie de recommandations ciblées et d'un accompagnement « sur mesure » pour structurer au mieux ses silhouettes.

Issu de la promotion 2018 de l'Atelier Chardon Savard, Lucas Meyer a suivi les enseignements d'Élisabeth Fabry avant de devenir l'un des membres du Club. *« Je ne comprenais pas à quel point l'entoilage était essentiel. On m'a non seulement dispensé des conseils dans la durée, mais aussi donné un métrage important des matériaux sélectionnés »*, confie-t-il. La collection qu'il a présentée en mai 2018 comprend plusieurs pièces utilisant les produits fournis par Chargeurs. *« Ça m'a permis de créer de nouvelles matières. Je voulais un tissu qui laisse voir des fleurs séchées. J'avais la soie transparente pour l'extérieur, mais il me fallait, pour l'intérieur, une toile qui permette d'enfermer les fleurs et de les fixer. Sans le concours, l'aide et les produits fournis par CFT, plusieurs vêtements de ma collection n'auraient pas pu exister »*, affirme Lucas Meyer. Retenues et montrées par plusieurs magazines de mode, ces pièces phares ont permis au designer de participer au salon des Jeunes Créateurs qui s'est tenu à Paris en août 2018. L'une d'entre elles a été exposée au Donjon de Vez (Oise), qui présente des œuvres remarquables d'art contemporain.

## 3.12. L'ACTIVITÉ CHARGEURS TECHNICAL SUBSTRATES



**Entretien avec  
Sampiero Lanfranchi,  
Directeur Général  
de Chargeurs  
Technical Substrates  
et conseiller du PDG  
de Chargeurs**

**Quels sont les événements marquants de l'année 2018 en matière de RSE chez CTS ?**

En lien avec les priorités du Groupe, la sécurité des collaborateurs a été au centre des préoccupations de CTS en 2018. Un très gros effort a également été porté sur la gestion des rebuts qui affiche, par rapport à l'année précédente, une diminution de l'ordre de 40 % ! Ces gros chantiers ont été menés en parallèle d'actions déjà engagées, notamment, en matière d'achats responsables et d'éco-conception. Sur ces deux sujets, il y a également eu en 2018 de vrais motifs de satisfaction. Aboutissement d'un développement amorcé il y a quatre ans, le tissu Alterra fabriqué à partir de bouteilles recyclées vient parfaitement illustrer la corrélation entre progrès RSE et succès commercial. Le fait qu'il soit entièrement « made in France » est une grande source de satisfaction et de fierté.

**Quelles ont été les actions concrètes menées dans le domaine de la sécurité ?**

Le Groupe met l'accent sur ce sujet depuis 2017 en poursuivant l'objectif du « zéro accident » et en soutenant toutes les initiatives destinées à l'atteindre. L'année 2018 a d'abord été marquée par un grand plan d'équipement du parc des machines pour sécuriser encore davantage les opérateurs. Cette démarche s'est traduite par un triplement du budget consacré au renforcement de la sécurité : 600 000 euros contre 200 000 euros l'année précédente ont ainsi été investis. Les lignes d'enduction roll to roll et les lignes de fabrication, l'emballeuse automatique ainsi que les trois machines de visite destinées au bobinage et au conditionnement ont ainsi toutes été pourvues de grillages, de systèmes d'arrêt d'urgence et de capteurs. Plusieurs d'entre elles ont été cartésées, c'est-à-dire habillées de panneaux protecteurs. Autant de mesures qui vont bien au-delà de la simple « compliance ».

**La politique sécurité de CTS est-elle plus globale ?**

Nous avons acquis, en août 2018, une entreprise au Royaume-Uni, Leach, qui entre désormais dans le périmètre de CTS et qui est concernée par le sujet exactement au même niveau. Je tiens à rappeler que, avant d'acquiescer toute société, le Groupe regarde de très près ce qu'il en est de la sécurité des personnes, qui constitue un critère d'évaluation important. Des échanges ont ensuite eu lieu pour harmoniser les méthodes de mise en sécurité et faire valoir sur le site anglais les standards du Groupe, qui sont au-dessus des standards nationaux. Parmi les clients de Leach, figurent de grandes enseignes du retail qui se montrent particulièrement attentives aux démarches « durables » de leur fournisseur, qu'elles sélectionnent pour ses offres de solutions plus respectueuses de la nature.

**Quelles sont vos perspectives de progrès en 2019 ?**

La démarche RSE fait partie de notre vision depuis de nombreuses années. S'agissant de l'éco-conception, notre implication se traduit par les innovations que sortent régulièrement nos équipes R&D. Nous pouvons évoquer Sublimis, une solution brevetée destinée à l'impression numérique qui dispense du recours aux UV et utilise des encres aqueuses pour un rendu optimal et un confort d'utilisation remarquable. Ce produit représente un progrès considérable pour l'environnement de travail du client. Plus généralement, nous travaillons avec des grandes enseignes qui partagent notre vision des choses. Nous sommes persuadés que la RSE est créatrice de valeur. Notre énergie à développer l'éco-conception et nos préoccupations en matière environnementale, sociale et sociétale sont un réel facteur de différenciation qui incite nos clients à pérenniser leurs relations avec nous.

## LA PAROLE À UNE PARTIE PRENANTE

Bernard de Mulatier, PDG de Diatex

### ENJEU SOCIÉTAL

- Accompagner la croissance de nos fournisseurs, sécuriser nos approvisionnements.

### INITIATIVE

- Développer des liens avec des partenaires respectueux du développement durable.

#### Un partenaire responsable

Senfa a fait évoluer sa relation avec Diatex, un fournisseur de longue date, en mettant en place un partenariat global qui a fait grandir les deux parties.

Basé à Saint-Genis-Laval près de Lyon, Diatex est un fabricant de textiles industriels spécialisé dans l'agrotexile, l'aéronautique légère et le tissu événementiel qui, depuis 10 ans, fournit Senfa en toiles destinées à être enduites. Son PDG, Bernard de Mulatier, qui a intégré le made in France dans sa stratégie, estime qu'à l'heure actuelle ces ventes représentent 5 à 10 % de son activité.

« Ce partenariat, qui s'inscrit dans la durée, est basé sur la confiance », souligne-t-il. Fort de cette relation, la PME rhodanienne n'avait pas hésité à s'équiper pour 500 000 euros il y a trois ans quand Senfa l'avait incitée à « aller dans les grandes largeurs ». En investissant dans d'imposantes machines Dornier qui fabriquent des tissus de 5,5 mètres de large, l'entreprise avait alors pris la voie d'une diversification décisive.

L'exigence de Chargeurs vis-à-vis de ses partenaires impacte aussi le champ de la RSE. Son cahier des charges étant particulièrement strict, Diatex intensifie sa lutte contre les rebuts qui représentent une perte de temps, de matière et d'énergie. Au printemps 2019, le fournisseur de CTS aura équipé ses machines de caméras capables de détecter les imperfections. Grâce à l'intelligence artificielle, celles-ci feront l'objet d'un signalement au plus tôt dans le processus de fabrication, ce qui permettra, en réagissant immédiatement, de limiter au maximum les déchets. La qualité du tissu sera évaluée en fonction d'une « défauthèque » dont les critères sont élaborés par Senfa. En temps réel, le système robotisé saura ainsi distinguer les malfaçons tolérées des défauts rédhibitoires.

Pour Diatex, la lutte contre le gaspillage implique aussi de veiller à contenir son empreinte carbone. Le tissage est une industrie énergivore. Conscient de cet aspect de son activité, l'entreprise a installé dans son atelier drômois, où travaillent 30 personnes, un système de recyclage de la chaleur des compresseurs. En se dispensant de recourir au gaz et au fuel, elle a ainsi réduit de moitié ses dépenses énergétiques en l'espace de sept ans. Diatex espère aussi obtenir l'accord d'EDF pour installer des panneaux photovoltaïques sur son toit et fournir ainsi de l'énergie au géant français. Du reste, en sélectionnant des fournisseurs en fibres propres, tous européens et certifiés OEKO-TEX<sup>®</sup>, l'entreprise affirme ne rencontrer aucun problème pour traiter l'eau qu'elle utilise en grande quantité pour sa production.

## Alterra

### ENJEUX

- Contribuer à la préservation de l'environnement.

### INITIATIVES

- Favoriser la valorisation des déchets industriels.

#### Produit fabriqué à partir de matières premières recyclées

Lancé à l'automne 2017 et aussitôt consacré « produit de l'année 2017 » dans la catégorie supports textiles au concours SGIA Award, Alterra est un tissu obtenu à partir de matériaux recyclés. C'est un produit qui illustre à merveille la rencontre entre les ambitions de l'éco-conception et le succès commercial. L'année 2018 a marqué la finalisation ultime de ce produit. Depuis le mois d'octobre, 100 % de sa base issue du polyester est recyclée. En fabriquant 1 mètre carré de tissu Alterra, on recycle ainsi deux bouteilles plastiques !

L'aboutissement d'Alterra reflète « l'écoute client » chez CTS, l'attention avec laquelle les exigences du marché sont prises en compte par son département R&D mais aussi la sensibilité croissante de l'entreprise aux enjeux environnementaux proprement dits.

Sollicité il y a trois ans par une marque souhaitant proposer un produit responsable à ses clients, Senfa avait saisi au vol cette incitation à intégrer une démarche plus verte dans son développement. L'entreprise s'était alors mise en quête d'un partenaire de confiance pour trouver de la matière recyclée de qualité.

Présentant des caractéristiques techniques similaires au Pearl, le produit phare de Senfa, Alterra offre l'avantage de combattre la pollution due aux déchets plastiques. Lors de sa sortie, le marché a réagi plus rapidement que ce que les prévisions ne le laissaient espérer. Mesurant le potentiel prodigieux d'Alterra, Senfa a immédiatement déployé d'importants moyens pour satisfaire la demande.

### 3.13. L'ACTIVITÉ CHARGEURS LUXURY MATERIALS



Entretien avec  
Federico Paullier,  
Directeur Général  
de Chargeurs  
Luxury Materials

#### Où en êtes-vous avec la RSE ?

Chargeurs Luxury Materials se montre très exigeant sur l'ensemble des sujets du champ de la RSE, et ce de longue date. À ce titre, j'ose affirmer que la RSE fait partie de notre culture métier. Le respect de l'animal et de l'environnement (sur la question des effluents et de la pollution des sols), comme celui des collaborateurs et des partenaires est primordial à nos yeux.

#### Où situez-vous votre priorité ?

Nous avons à cœur de susciter et préserver l'implication et la motivation des personnes travaillant pour nous (opérateurs des usines de peignage et éleveurs compris). Majoritairement implantés en Amérique latine, où la parole donnée a, peut-être plus qu'ailleurs, valeur d'engagement, nous sommes parfaitement conscients de l'importance que revêt le fait d'établir une confiance mutuelle. J'aime à dire que nous fonctionnons comme une équipe de rugby ! Nous faisons de la loyauté des pratiques une priorité et sommes, en particulier, très vigilants à l'égard des risques de corruption. Ces exigences sont contraignantes et restrictives, notamment en matière d'approvisionnement.

#### Quelles sont les dernières initiatives prises dans le domaine de la RSE ?

Nous sommes les leaders sur notre marché, et, à ce titre, nous nous devons d'être exemplaires ! Nous nous sommes donc donné pour tâche de tirer toute la filière vers des pratiques meilleures. Cela nous a conduit à créer le label Organica. S'assortissant d'un protocole drastique – aucun acteur du secteur ne nous égale à ce jour – Organica comprend un important volet portant sur la RSE. Le label fixe des règles ambitieuses en la matière, notamment concernant les aspects fondamentaux que sont la santé et la sécurité des personnes impliquées tout au long de la chaîne de valeurs. L'institution de ce label ne fige d'ailleurs nullement la démarche. Celle-ci se base sur des critères qui ont vocation à évoluer dans un sens toujours plus vertueux. Ils constituent un facteur de différenciation d'autant plus pertinent que nous nous positionnons sur le très haut de gamme et que nous devons nourrir une image de marque portée, depuis décembre 2018, par notre nouvelle enseigne B to C : Amédée 1851.

## LA PAROLE À UNE PARTIE PRENANTE

Pedro Otegui, Directeur de l'usine de peignage de Lanás Trinidad, Uruguay

### ENJEU SOCIÉTAL

- Accompagner la croissance de nos fournisseurs, sécuriser nos approvisionnements.

### INITIATIVE

- Entretenir des liens avec des partenaires respectueux du développement durable.

### Travailler en bonne intelligence avec les fournisseurs

À la tête de Lanás Trinidad, Pedro Otegui œuvre depuis 1972 au sein du groupe familial fondé dans les années 1910 dont il représente la 3<sup>e</sup> génération. La joint-venture qui unit le groupe Otegui au groupe Chargeurs a été mise en place en 1991 et continue, 28 ans plus tard, d'être le cadre des relations entre les deux acteurs. « *Le groupe Chargeurs a permis de nous faire entrer sur la scène internationale et en particulier sur les marchés les plus pertinents pour la laine, qu'il s'agisse d'approvisionnement, de process ou de consommation* », rapporte Pedro Otegui. Cette internationalisation du groupe s'est faite sans porter atteinte à la conscience écologique à l'œuvre dès les origines de l'activité de la famille Otegui : « *Quel que soit le métier que nous pratiquons, nous devons assumer notre part de responsabilité afin de faire en sorte que les générations futures connaissent une situation plus favorable que celle que nous avons trouvée en arrivant* ».

### La gestion des ressources naturelles

« *La laine est une fibre naturelle unique* », déclare Pedro Otegui avant de préciser qu'elle est biodégradable, renouvelable et recyclable. « *L'ensemble du procédé de production de la laine a pour but d'améliorer ses qualités naturelles* », souligne-t-il. Cela se fait d'autant mieux que la ressource – un animal vivant – est élevée de manière respectueuse, dans un environnement qui lui est très favorable. La pluie tombe en quantité suffisante en Uruguay dont le climat et le relief en font un pays propice à l'élevage des moutons. Les animaux n'y subissent ni la neige, ni les vents violents et les éleveurs bénéficient de l'espace nécessaire pour les faire paître dans de bonnes conditions. « *Les consommateurs doivent savoir que les prairies uruguayennes ne sont jamais en surpâturage* », déclare Pedro Otegui.

Autre ressource naturelle entrant dans le process : l'eau. La transformation de la laine brute en nécessite une grande quantité, et la législation uruguayenne n'impose aux entreprises aucune limite en la matière. À Lanás Trinidad, 800 m<sup>3</sup> sont ainsi utilisés chaque jour. Un volume qui provient d'un grand réservoir d'eau de pluie d'une capacité de 1 million de mètres cubes construit par Lanás Trinidad. Cette eau est intégralement « restituée » au sortir de l'usine : « *Nous sommes en parfaite conformité en matière de traitement des eaux usées* », explique Pedro Otegui. Non loin du site de production, une ferme de 140 hectares mettant en œuvre un système de dépollution entièrement naturel, agissant grâce à des bactéries, permet en effet de piéger les hydrocarbures et d'introduire l'eau traitée dans le plan d'irrigation des cultures locales. Le process permet par ailleurs de capturer les émanations de gaz qui sont ensuite brûlées pour produire un quart de l'électricité utilisée pour le peignage.

### Garantir l'authenticité des pratiques

Aujourd'hui, les consommateurs se montrent sensibles à la traçabilité du produit. Ils exigent des informations sur toute la chaîne de fabrication, de la tonte à la teinture de la laine, à la fois sur le processus lui-même, mais aussi sur les conditions dans lesquels interviennent les opérateurs. « Il faut informer les consommateurs du fait qu'ici, les conditions de travail sont les mêmes qu'en Europe », tient à rapporter Pedro Otegui qui souligne qu'elles ont constitué un prérequis au partenariat avec Chargeurs.

En quête d'authenticité et de plus en plus défiants vis-à-vis des démarches affichées comme durables, ils exigent de savoir si des standards promus comme justes et responsables ont bel et bien présidé à la fabrication du produit. Pedro Otegui salue à ce titre l'instauration du label Organica qui garantit la qualité, la traçabilité

des fibres de laine et les bonnes pratiques en matière de RSE tout au long de la chaîne de valeur, jusqu'au produit fini en circuit de distribution. Pedro Otegui applique d'autant plus volontiers le protocole qui s'y rapporte que le recueil et le suivi des données sont parfaitement maîtrisés : « Le système de blockchain sur lequel le label s'appuie permet de stocker et de transmettre des informations infalsifiables à chaque étape », précise-t-il. Avant d'ajouter : « le label recèle en outre un très fort potentiel de communication et de différenciation », deux atouts phares sur un marché textile global tendu « où la laine a de belles cartes à jouer ».

Plus d'informations à découvrir sur [www.lanastrinidad.com](http://www.lanastrinidad.com)

## LA PAROLE À UNE PARTIE PRENANTE

Thomas Millet, Chef de Projet Développement Durable du groupe Galeries Lafayette

### ENJEU SOCIÉTAL

- Promouvoir une mode responsable.

### INITIATIVE

- Accompagner nos clients engagés en faveur du développement durable.

### Le Groupe Galeries Lafayette ambitionne d'être une vitrine de la mode responsable

En 2012, les Galeries Lafayette se dotent d'une Direction du Développement responsable. La mode responsable figure parmi les préoccupations phares du grand magasin qui veut lancer des collections répondant à ces critères.

En 2014, un concours interne réunit 500 idées innovantes et désigne comme vainqueur un projet intitulé « 100 % traçabilité » dont l'objet est de promouvoir le développement de filières responsables et traçables.

En 2016, les équipes « marques propres » lancent une première collection dans ce sens, mettant à l'honneur une filière de coton biologique et équitable. Au fur et à mesure que les pistes explorées par les équipes Galeries Lafayette se concrétisent, d'autres matières plus durables viennent enrichir l'offre de l'enseigne, dont la laine responsable, utilisée sur le segment formel.

Dans le cadre de la mise en place de Fashion Integrity, le Grand magasin contacte alors tous ses fournisseurs pour savoir s'ils sont en mesure d'indiquer précisément l'origine des matières premières mobilisées pour la fabrication de leurs vêtements. Dormeuil fait partie de la minorité capable de répondre favorablement à cette requête. Après avoir été aiguillés vers Chargeurs par la prestigieuse maison qui habille la gent masculine, les Galeries Lafayette prennent connaissance des exigences en matière de traçabilité qu'impose le label Organica. Ils commandent aussitôt un audit social de l'usine de Peinaduria Rio Chubut, en Patagonie, dont le résultat, s'il est positif, permettra de lancer un nouveau costume. « L'audit a constitué un pari. Fort heureusement Chargeurs a joué le jeu, ce qui a permis au produit en collaboration de voir le jour », affirme Thomas Millet, chef de projet développement durable de l'enseigne du boulevard Haussmann.

En septembre 2018, UL, un cabinet argentin se rend sur place. En l'espace d'une journée, il constate le strict respect des normes fixées par l'ICS (Initiative for Compliance and Sustainability) sur ce site de 104 employés, dont l'activité se consacre à la récupération de la laine tondue, au lavage, au peignage, au cardage puis à la constitution des wool tops envoyés ensuite chez Dormeuil.

Sur les neuf chapitres que répertorie l'ICS, c'est le 8<sup>e</sup>, centré sur la santé et la sécurité des salariés, qui remporte le meilleur résultat. « Sur les 85 questions qu'il renferme, aucune non-conformité n'est signalée ! », rapporte Thomas Millet.

« Le résultat obtenu est exceptionnel à tous les niveaux. Il est remarquable et témoigne d'un très haut niveau de contrôle et de suivi des sujets RSE », déclare Thomas Millet.

## Organica Precious Fiber

### ENJEU SOCIAL, SOCIÉTAL ET ENVIRONNEMENTAL

- Respecter le bien-être animal, garantir de bonnes conditions de travail, préserver l'environnement.

### INITIATIVE

- La création du label le plus exigeant de la filière de production lainière.

Soucieuses de rassurer leurs clients, les marques du secteur du luxe expriment désormais le désir de leur délivrer des informations concernant l'origine des matières qu'ils portent.

En 2017, avec la volonté et l'ambition de proposer aux acteurs de la filière un label de référence sur le marché, CLM lance Organica Precious Fiber. Cette nouvelle certification surpasse les exigences de la RWS (*Responsible Wool Standard*) et veut rendre incontournable la démarche d'achat responsable en garantissant la qualité et la traçabilité des fibres de laine mérinos tout au long de la chaîne de valeur, depuis l'exploitation où les moutons sont élevés et tondus, jusqu'aux articles d'habillement proposés en boutique.

Engagé en faveur du respect de l'environnement et des droits de l'homme, sensible au bien-être animal, CLM a établi un protocole complet et détaillé pour les postulants à la certification Organica. Le label réunit de multiples critères allant de la qualité des sols destinés au pâturage à l'encadrement du contact professionnel avec les ovidés : les pratiques à suivre pour respecter au mieux leurs besoins et leur santé physique à chaque étape de leur vie sont strictement détaillées. La Charte comprend également un volet social et sociétal qui reflète l'importance qu'accorde CLM aux conditions de travail des fermiers et des éleveurs.

Pour être éligible au label Organica, les partenaires doivent se plier à une procédure d'évaluation assurée par un organisme tiers indépendant qui contrôle leurs installations et leur gestion lors d'un audit annuel.

Désormais, Organica peut s'adosser à la *blockchain*. Cet outil en cours de finalisation, déjà opérationnel pour un segment de marché, permet de recueillir les données validées par un organisme tiers tout au long du processus de fabrication afin de fiabiliser au maximum la démarche. Il affiche en outre la traçabilité du produit fini : une révolution dans l'univers du textile.

## CONCLUSION

Au terme de cette partie, analysant les risques associés à l'activité du Groupe et de ses métiers, Chargeurs a retenu les indicateurs suivants comme les plus représentatifs de son modèle de performance long terme. Les enjeux de durabilité de ses business modèles reposent pour l'essentiel sur sa capacité d'adaptation à son écosystème international et sur sa capacité d'innovation.

À cet effet, les priorités que constituent l'adhésion de ses équipes, le développement de leurs compétences, le pilotage de sa chaîne d'approvisionnements et son engagement à promouvoir l'économie circulaire sont clairement identifiées et mobilisent fortement la ligne managériale et la gouvernance. La stratégie du Groupe sera adaptée en continu pour soutenir les performances du Groupe et ses positions de leadership sur la durée.

*Les informations suivantes n'ont pas été identifiées comme des principaux risques :*

- Informations relatives à ses engagements sociétaux en faveur :
  - de la lutte contre le gaspillage alimentaire,
  - de la lutte contre la précarité alimentaire,
  - d'une alimentation responsable, équitable et durable.
- Informations relatives aux accords collectifs conclus dans l'entreprise et à leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés.
- Informations relatives aux mesures prises en faveur des personnes handicapées

Les sujets écartés de la DPEF ne présentent aucun enjeu pour nos parties prenantes au regard de notre business model et de notre analyse de risques détaillée.

## Méthodologie de calcul des émissions de CO<sub>2</sub>

Les rejets de CO<sub>2</sub> du groupe Chargeurs couvrent les Scopes 1 et 2. Un facteur de conversion est appliqué à chaque source d'énergie (Gaz naturel, fuel, électricité) et en rapport avec le mix énergétique du pays où le site de production est implanté (source : ADEME).

Le bilan carbone du Groupe est à périmètre courant. En effet, il nous paraît pertinent d'intégrer dans le périmètre, les nouveaux sites de production intégrés au cours de l'année 2018.

Les consommations d'eau sont identifiées à partir des factures des fournisseurs d'eau.

La production de déchets à partir des factures des prestataires d'enlèvement.

TABLE DE CORRESPONDANCE DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Les principaux risques / opportunités du Groupe	Initiatives structurantes	Indicateurs à suivre	Résultats 2018	KPI's
<b>Garantir l'indépendance des membres du Conseil d'Administration</b> est un critère de bonne gouvernance permettant de prendre des décisions dans l'intérêt du Groupe et de ses parties prenantes.	Nouvel Administrateur indépendant	Taux d'Administrateurs indépendants	2 Administrateurs indépendants	40 %
<b>Garantir l'assiduité des membres du Conseil d'Administration</b> L'assiduité des membres du Conseil d'Administration permet d'atteindre un quota de votes nécessaires pour les prises de décisions, afin qu'elles soient correctement validées. Les décisions du Conseil d'Administration sont stratégiques pour la pérennité du Groupe.	Augmentation du montant des jetons de présence	Taux d'assiduité des membres du Conseil d'Administration	6 réunions, une seule absence d'un Administrateur	97 %
<b>S'assurer de la bonne représentation des femmes dans les instances de gouvernance</b> La corrélation directe entre le taux de féminisation de l'encadrement et l'amélioration des performances de l'entreprise en termes de compétitivité, de croissance et de création d'emplois est aujourd'hui démontrée. <i>Les entreprises qui ont des femmes en fort pourcentage dans les instances de gouvernance ont des résultats nettement supérieurs aux autres pour 84 % d'entre elles sur les bénéficiaires sur les ventes, pour 60 % sur les rendements du capital investi et pour 46 % pour le rendement des fonds propres. source : economiamatin.fr</i>	Féminisation du Management	Taux de femmes dans le TOP 50 Chargeurs	17 Femmes dans le TOP 50 Chargeurs	34 %
<b>Garantir les droits de l'homme à travers la robustesse et l'efficacité de notre chaîne d'approvisionnement</b> et démontrer la mise en place de pratiques responsables à chaque maillon sont autant de défis auxquels le Groupe est confronté.	Les achats responsables	Évolution du nombre de Chartes Achats responsables signés par les fournisseurs	40	+ 40
<b>Garantir une formation efficace</b> L'augmentation de nos effectifs et l'intégration de nouveaux salariés constituent des enjeux pour le Groupe, notamment en termes de formation, de développement des compétences et de management.	Programme Young Talents, Executive Talents	Évolution du nombre d'heures de formation par salarié en pourcentage	17 heures	+ 31 % par rapport à 2017
<b>Garantir des conditions de travail optimales à nos salariés</b> Au-delà des obligations légales, le Groupe s'attache à faire progresser les conditions de travail et les résultats sécurité pour gagner en productivité.	Safety Day	Taux de fréquence des accidents du travail	11,72 %	11,72 %
<b>Garantir la bonne maîtrise de nos ressources en énergies et nos émissions dans l'air</b> Limiter notre impact sur le changement climatique, c'est d'abord maîtriser nos ressources en énergies et nos émissions dans les airs.	Novacel s'engage dans l'accord de Rouen pour le Climat Promouvoir l'économie circulaire, concevoir des produits faits à partir de matériaux recyclés	Évolution en pourcentage des rejets de CO <sub>2</sub> en tonne par rapport au chiffre d'affaires	17 T CO <sub>2</sub> / CA	- 7 % par rapport à 2017

Les principaux risques / opportunités du Groupe	Initiatives structurantes	Indicateurs à suivre	Résultats 2018	KPI's
<p><b>S'assurer de l'efficacité environnementale de nos processus</b></p> <p>En remettant en question l'efficacité de certains processus, l'économie circulaire permet d'obtenir des résultats similaires en utilisant moins d'énergie, d'eau et de matières premières, en générant moins de gaspillage et de pollution. Elle encourage aussi l'innovation et le développement de produits éco-responsables, permettant ainsi de se positionner avant la concurrence sur les marchés de demain.</p>	<p>La gestion des ressources naturelles Organica Precious Fiber Lanas Trinidad</p>	<p>Évolution de la consommation d'eau en m<sup>3</sup> par rapport au chiffre d'affaires</p>	<p>658 413 m<sup>3</sup></p>	<p>- 16 %</p>
<p><b>Lutter contre la corruption et l'évasion fiscale</b> en assurant la bonne compréhension du Code de Conduite par les collaborateurs</p>	<p>Code de Conduite</p>	<p>% de salariés ayant signé le Code de Conduite</p>		<p>100 %</p>
<p><b>Garantir le bien-être animal</b></p>	<p>Lancer le premier label de traçabilité de la laine tout au long de la chaîne de valeur et garantissant le bien-être animal</p>	<p>Nombre de fermes certifiées Organica Precious Fiber</p>		<p>+ 36 %</p>

### 3.14. RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée Générale des actionnaires  
Chargeurs SA – 112 avenue Kléber – 75116 Paris

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Chargeurs (ci-après « l'entité ») désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1060 rév.2 (portée d'accréditation disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31.12.2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du Groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

#### Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

#### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

#### Responsabilité du commissaire aux comptes désigné OTI

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

#### Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette intervention ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale, ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2<sup>ème</sup> alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;

- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 ;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants et dont la liste est donnée en annexe :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices, à savoir LP Wuijiang (Chine), Boston Tapes (Italie) et Leach (UK), et couvrent environ 20% des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes et dont la liste est donnée en annexe ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

### Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 5 personnes et se sont déroulés entre mi-octobre 2018 et mi-mars 2019 sur une durée totale d'intervention de 5 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions générale, humaines, santé et sécurité, environnement et achats.

### Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 21 mars 2019

L'un des Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Eric Bertier  
Associé

Pascal Baranger  
Directeur au sein du Département Développement Durable

## ANNEXE : LISTE DES INFORMATIONS QUE NOUS AVONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

Indicateurs clefs de performance et autres résultats quantitatifs :

- Pourcentage d'administrateurs indépendants en 2018
- Taux d'assiduité des membres du conseil d'administration ;
- Pourcentage des femmes dans le TOP 50 ;
- Evolution du nombre de fournisseurs accompagnés sur les critères RSE par rapport à 2017 ;
- Pourcentage de fermes certifiées Organica Precious Fiber ;
- Evolution des rejets de CO2 en tonne par rapport au chiffre d'affaires N/N-1 ;
- Evolution de la consommation d'eau en m3 par rapport au chiffre d'affaires N/N-1 ;
- Evolution de la production de déchets par rapport au chiffre d'affaires N/N-1 ;
- La diminution des rebuts chez CTS N/N-1
- Pourcentage de collaborateurs ayant signé le Code de Conduite en 2018 ;
- Taux de fréquence des accidents au travail ;
- Evolution du nombre d'heures de formation par salarié N/N-1 ;
- Nombre d'heures de formation par salarié ;
- Nombre d'heures total de formation.

Informations qualitatives (actions et résultats) :

- Construction du programme de formation pour accompagner le déploiement du plan Game Changer ;
- Nombre de managers inscrits dans le programme Game Changer ;
- Nombre de challenges du programme Game Changer qui ont vu le jour, ont été validés, et qui sont encore à l'étude ;
- Proposition de la nomination d'une nouvelle administratrice indépendante au prochain Conseil d'administration ;
- Proposition d'augmenter les jetons de présence au conseil d'administration ;
- Rédaction d'une charte des achats responsables en 2017 ;
- Signature de la charte des achats responsables, et complétion des questionnaires d'évaluation RSE par 40 fournisseurs stratégiques ;
- Déploiement de la stratégie « Achats responsables » à l'ensemble des fournisseurs ;
- Lancement du label Organica Precious Fiber ;
- Installation du réservoir d'une capacité de 1 million de mètres cubes en 2015 au site de Lanás Trinidad en Argentine ;
- Développement du produit Alterra par le site Senfa en 2017 ;
- Développement de la Gamme Eco In ;
- L'invention de Deepblue ;
- Rassemblement et formalisation d'une Code de Conduite en 2017 ;
- La mise en place du « Safety Day » depuis 2017
- Les programmes de formations « Young Talents » et « Executive Talents »
- Mise à disposition des formations dédiées dans les meilleurs établissements dont la Harvard business school ;
- Mise en place des programmes d'onboarding des personnes qui rejoignent le Groupe.



# 4

## GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

---

4.1. CADRE DE MISE EN ŒUVRE DES PRINCIPES DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	96	4.5. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX, ADMINISTRATEURS ET AUTRES DIRIGEANTS DU GROUPE	111
4.2. TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÈGLES DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE MIDDLENEXT NON APPLICABLES OU ÉCARTÉES AU 31 DÉCEMBRE 2018	97	451 Rémunération de la Présidence Direction Générale en 2018 (Vote <i>Ex post</i> )	111
4.3. STRUCTURE DE GOUVERNANCE ET COMITÉS	97	452 Synthèse des rémunérations et autres avantages attribués à chaque dirigeant mandataire social au titre de l'exercice 2018	112
Structure de gouvernance	97	453 Politique de rémunération au titre de l'exercice 2019	115
Conseil d'Administration	98	Programme d'attribution d'actions gratuites	117
Comité des Rémunérations	102	4.6. CODE DE CONDUITE ET COMITÉ D'ÉTHIQUE	119
Comité d'Audit	102	Rôle du Comité d'Éthique	119
Comité des Acquisitions	103	Composition du Comité d'Éthique	119
4.4. PRÉSENTATION DES MEMBRES DES ORGANES DE DIRECTION, DU CONSEIL ET DES COMITÉS	104	Rémunération des membres du Comité d'Éthique	119
441. Présentation des organes de direction	104		
442. Présentation des membres du Conseil et des Comités	105		

Le Rapport sur le gouvernement d'entreprise, conformément aux exigences des articles L. 225-37 et L. 225-68, est inclus dans le présent chapitre 4 et dans les sections 6.4.3 et 6.4.4 (voir table de concordance en 8.6.3).

## 4.1. CADRE DE MISE EN ŒUVRE DES PRINCIPES DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

---

### RÉFÉRENCES

Chargeurs se réfère au Code de Gouvernement d'Entreprise MiddleNext (« Code MiddleNext »), dans sa version actualisée de septembre 2016, disponible sur le site internet de MiddleNext, et s'est notamment référé à ce Code pour l'élaboration du présent rapport.

Depuis le changement de gouvernance intervenu le 30 octobre 2015, Chargeurs a particulièrement enrichi ses règles de gouvernance avec le souci permanent d'avoir un mode de gouvernement d'entreprise adapté à ses spécificités et à ses besoins et de s'appuyer sur un socle de règles favorables à son développement sur le long terme. Dans le cadre de cette démarche de progrès constant, la Société s'est fortement inspirée du Code MiddleNext, y compris dans sa dernière version de septembre 2016, de sorte qu'une grande partie des recommandations dudit code sont appliquées.

À ce titre est également joint au Document de référence un tableau récapitulatif des règles du Code MiddleNext non applicables ou écartées par la Société, mentionnant les raisons pour lesquelles elles l'ont été.

Il est notamment précisé que les points de vigilance de ce Code ont été portés à la connaissance des membres du Conseil d'Administration et revus par ces derniers. De plus, le Conseil d'Administration reconnaît que l'objectif des points de vigilance est de l'inviter à s'interroger sur leurs enjeux, sans avoir à donner de réponses explicites et détaillées sur ces points.

Les procédures de gestion des risques et de contrôle interne de Chargeurs s'inspirent quant à elles des principes généraux définis par l'AMF dans son document « Cadre de Référence sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne : Guide de mise en œuvre pour les valeurs moyennes et petites » du 22 juillet 2010.

## 4.2. TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÈGLES DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE MIDDLENEXT NON APPLICABLES OU ÉCARTÉES AU 31 DÉCEMBRE 2018

Recommandation	Pratique Chargeurs
<p><b>R3 : Composition du Conseil – présence de membres indépendants</b></p> <p>Cinq critères permettent de présumer l'indépendance des membres du Conseil, qui se caractérise par l'absence de relation financière, contractuelle, familiale ou de proximité significative susceptible d'altérer l'indépendance du jugement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ne pas avoir été au cours des cinq dernières années et ne pas être salarié, ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société de son Groupe ;</li> <li>ne pas avoir été au cours des deux dernières années et ne pas être en relation d'affaires significative avec la Société ou son Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquiers, etc.) ;</li> <li>ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif ;</li> <li>ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ;</li> <li>ne pas avoir été au cours des six dernières années Commissaires aux Comptes de l'entreprise.</li> </ul> <p>L'indépendance est aussi un état d'esprit qui indique avant tout celui d'une personne capable d'exercer pleinement sa liberté de jugement et de savoir, si nécessaire, s'opposer voire se démettre [...].</p>	<p>Les critères sur lesquels se base le Conseil d'Administration pour apprécier l'indépendance de chacun de ses membres s'inspirent très largement de ceux prévus par le Code MiddleNext. Par ailleurs, en pratique, les membres indépendants du Conseil remplissent l'ensemble des critères énoncés par le Code MiddleNext.</p> <p>Toutefois, dans son règlement intérieur, le Conseil n'a pas retenu les nouveaux délais visés dans la version actualisée du Code MiddleNext de septembre 2016 pour les deux critères selon lesquels (i) un Administrateur ne doit pas avoir été salarié ni mandataire social dirigeant (cinq années au lieu de trois auparavant) et (ii) ne pas avoir été en relation d'affaires significative avec la Société ou son Groupe (désormais pendant deux ans), étant précisé que l'allongement des délais pour ces deux critères n'aurait pas eu de conséquence sur le statut des Administrateurs du Groupe. En effet, il a été considéré que l'allongement de ces délais n'était pas de nature à constituer un gage d'indépendance supplémentaire par rapport aux délais initialement fixés, celle-ci devant par ailleurs s'apprécier au regard de la situation personnelle de chaque membre.</p>
<p><b>R15 : Cumul contrat de travail et mandat social</b></p> <p>Il est recommandé que le Conseil d'Administration, dans le respect de la réglementation, apprécie l'opportunité d'autoriser ou non le cumul du contrat de travail avec un mandat social de Président, Président-Directeur Général, Directeur Général (sociétés anonymes à Conseil d'Administration), Président du Directoire (sociétés anonymes à Directoire et Conseil de Surveillance) et gérant (sociétés en commandite par actions). Le rapport à l'Assemblée en expose les raisons de façon circonstanciée.</p>	<p>Cette recommandation n'est pas applicable à Chargeurs en l'absence de contrat de travail avec le Président-Directeur Général.</p>
<p><b>R17 : Régimes de retraite supplémentaires</b></p> <p>Outre l'application des procédures d'autorisations prévues par la loi, il est recommandé que la Société rende compte, dans son rapport aux actionnaires, des éventuels régimes de retraite supplémentaires à prestations définies qu'elle a pu mettre en place au bénéfice des mandataires dirigeants et les justifie dans une optique de transparence.</p>	<p>Cette recommandation n'est pas applicable à Chargeurs en l'absence de régimes de retraite supplémentaires.</p>

## 4.3. STRUCTURE DE GOUVERNANCE ET COMITÉS

### STRUCTURE DE GOUVERNANCE

Il est rappelé que, suite au changement de l'actionnaire de référence (Colombus Holding SAS) le 30 octobre 2015, le Conseil d'Administration, tenant compte de l'existence d'une Direction opérationnelle dans chaque division métier, a opté pour un mode de gouvernance adapté de la Société. Les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général du Groupe sont réunies en la personne de Monsieur Michaël Fribourg.

### Président-Directeur Général

À la suite de la modification de la gouvernance de la Société, Monsieur Michaël Fribourg assume les fonctions de :

- Président du Conseil d'Administration, pour la durée de son mandat d'Administrateur ; et de
- Directeur Général, pour une durée de cinq ans.

Le Président-Directeur Général est chargé : d'organiser et de diriger les travaux du Conseil, dont il rend compte à l'Assemblée Générale des actionnaires ; de veiller au bon fonctionnement des organes de la Société et au respect des principes et pratiques de bonne gouvernance ; de mettre en œuvre la stratégie arrêtée par le Conseil d'Administration, ainsi que la gestion opérationnelle de la Société.

L'unicité des fonctions de direction qui s'inscrit dans le cadre de règles de gouvernance équilibrées, telles qu'elles sont relatées dans le présent rapport, répond parfaitement à l'organisation déconcentrée de Chargeurs en matière opérationnelle, avec la présence d'un Directeur Général distinct dans chacun des quatre métiers, permettant ainsi une pleine efficacité de gestion, de développement et de reporting à travers des échanges réguliers, efficaces et de confiance entre la Présidence Direction Générale et les Directeurs Généraux des métiers.

Dotant le Groupe d'une vision claire et forte de ses perspectives et de ses développements futurs, portée par un Président-Directeur Général ayant acquis une connaissance profonde et unique des métiers et de leurs enjeux opérationnels, cette modalité d'exercice des fonctions permet en outre une plus grande réactivité dans la prise de décisions, essentielle dans un contexte international fortement concurrentiel et pour accompagner la transformation stratégique du Groupe insufflée par la Présidence Direction Générale.

Enfin, elle permet un dialogue avec le Conseil d'Administration et les actionnaires au travers d'un interlocuteur unique favorisant ainsi une relation étroite et une communication forte et constante. En particulier, une rencontre est organisée, à l'occasion de la publication des résultats annuels, entre le Président-Directeur Général, les actionnaires et les analystes financiers.

### Limitations de pouvoirs

En vertu des statuts de la Société, lorsque la Direction Générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'Administration, les dispositions suivantes relatives au Directeur Général lui sont applicables : ainsi, il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

À titre interne, en sa capacité de Président-Directeur Général, Monsieur Michaël Fribourg doit s'assurer, avant d'engager la Société, du consentement du Conseil d'Administration pour accorder des cautions, avals ou garanties, sous réserve d'une délégation expresse du Conseil d'Administration dans les limites des articles L. 225-35 et R. 225-28 du Code de commerce.

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Composition du Conseil d'Administration

La composition nominative du Conseil d'Administration est détaillée en section 4.4.2 du Document de référence.

Le Conseil compte cinq Administrateurs, dont le Président-Directeur Général, ainsi qu'un Censeur qui prend part aux délibérations avec une voix consultative.

Les censeurs sont chargés de veiller à la stricte application des statuts et des décisions sociales. Ils sont convoqués aux séances du Conseil d'Administration et prennent part aux délibérations avec voix consultative, sans que toutefois leur absence puisse nuire à la validité de ces délibérations.

En application de son Règlement Intérieur, lequel s'inspire très largement des critères prévus par le Code MiddleNext, le Conseil d'Administration apprécie l'indépendance de ses membres en examinant, en particulier, si chaque membre :

- exerce des fonctions de direction dans la Société ou le groupe Chargeurs, ou a des liens d'intérêt particuliers avec ses dirigeants ;
- est ou a été, au cours des trois dernières années salarié ou mandataire social de la Société ou d'une société du Groupe ;
- est client, fournisseur ou banquier significatif de la Société ou d'une société du Groupe ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- a un lien familial proche avec un mandataire social ;
- a été auditeur de l'entreprise au cours des six dernières années.

La situation de chacun des membres est ainsi étudiée au cas par cas au regard des critères susvisés.

Sur cette base, le Conseil d'Administration compte deux Administratrices indépendantes (Isabelle Guichot et Cécilia Ragueneau) à la date du présent Document de référence. En pratique, les deux Administratrices indépendantes remplissent l'ensemble des critères énoncés par le Code MiddleNext.

Il est précisé que la durée du mandat des Administrateurs est de trois ans, celle-ci étant parfaitement adaptée aux spécificités de la Société. Le renouvellement des mandats des Administrateurs est échelonné comme l'atteste le tableau figurant en section 4.4.2 du Document de référence.

### Évolution au sein du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2018 : proposition approuvée par l'Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2018

Il convient de rappeler, dans le contexte de l'évolution du Conseil d'Administration, que l'Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2018 a approuvé le renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Michaël Fribourg.

Suite à cette Assemblée, le Conseil a renouvelé le mandat de Président du Conseil d'Administration de Monsieur Michaël Fribourg pour toute la durée de son mandat d'Administrateur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires qui se tiendra en 2021. Le Conseil a également décidé de proroger son mandat de Directeur Général pendant une durée de cinq ans à compter du 16 avril 2018.

### Propositions soumises à l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2019

Soucieux de faire évoluer la composition du Conseil en lien avec les besoins de la Société, les propositions suivantes seront proposées à l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2019 :

- la nomination de Madame Maria Varcu en qualité d'Administratrice indépendante. Cette nomination, qui porterait à six le nombre d'Administrateurs, renforcerait le nombre de membres indépendants, lequel serait porté à trois, ainsi que la féminisation du Conseil. Le Conseil serait ainsi composé de trois femmes, Administratrices indépendantes, soit 50 % des effectifs, au-delà du seuil de 40 % prévu par les dispositions de la loi 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'Administration. Une biographie de Madame Maria Varcu figure en section 4.4.2 du Document de référence ;

- la ratification de la nomination par cooptation de Monsieur Nicolas Urbain en qualité d'Administrateur, en remplacement de Monsieur Emmanuel Coquoin, démissionnaire à compter du 11 mars 2019, étant précisé que Monsieur Nicolas Urbain a démissionné de son mandat de représentant de la société Columbus Holding SAS à compter de cette même date. Une biographie de Monsieur Nicolas Urbain figure en section 4.4.2 du Document de référence ;
- le renouvellement du mandat d'Administrateur de la société Columbus Holding, laquelle est représentée depuis le 11 mars 2019 par Monsieur Emmanuel Coquoin, démissionnaire de son mandat d'Administrateur à compter de cette même date, en remplacement de Monsieur Nicolas Urbain, démissionnaire. Une biographie de Monsieur Emmanuel Coquoin figure en section 4.4.2 du Document de référence ;
- le renouvellement du mandat d'Administratrice indépendante de Madame Isabelle Guichot ;
- le renouvellement du mandat de Censeur de Monsieur Georges Ralli.

La composition du Conseil d'Administration se veut diverse tant en matière d'horizons professionnels que personnels de ses membres et tournée vers l'international. Elle est présentée, accompagnée d'une biographie de chaque membre, en section 4.4.2 du Document de référence, lequel est publié sur le site internet de la Société. La complémentarité des expériences et des expertises des membres du Conseil est un atout certain.

Par ailleurs, en application de la recommandation AMF 2013-20 du 18 novembre 2013, le Document de référence présente un tableau récapitulatif, le cas échéant, les changements intervenus dans la composition du Conseil d'Administration au cours l'exercice 2018, ainsi que la situation des Administrateurs au regard des critères d'indépendance retenus par le Conseil d'Administration.

Enfin, aucun Administrateur représentant les actionnaires salariés, ni aucun Administrateur représentant les salariés, n'est présent au Conseil d'Administration, les seuils légaux au-delà desquels ces Administrateurs sont élus ou désignés (respectivement en application des articles L. 225-23 et L. 225-27-1 du Code de commerce) n'étant pas dépassés par la Société.

### Déontologie, missions et organisation des travaux du Conseil d'Administration

Son rôle et les principales modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration sont définis par les statuts de la Société.

#### Règlement Intérieur

Par ailleurs, le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 14 mars 2016, a décidé de se doter d'un Règlement Intérieur visant à compléter les statuts en précisant les modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités spécialisés, ainsi que les droits et obligations des Administrateurs, Censeurs et membres des Comités spécialisés.

Le Règlement Intérieur a été adapté une première fois, lors de la séance du Conseil d'Administration du 7 décembre 2016, pour tenir compte en grande partie de la version actualisée du Code MiddleNext, ainsi que du nouveau rôle du Comité d'Audit prévu à l'article L. 823-19 du Code de commerce, tel que modifié par l'ordonnance n° 2016-315 du 17 mars 2016 portant réforme de l'audit. Puis, au cours de l'exercice 2018, le Conseil d'Administration a mis à jour son Règlement Intérieur, dont la dernière version en

vigueur date du 20 juillet 2018, pour tenir compte (i) du rôle joué par le Conseil d'Administration en matière de plan de succession des dirigeants et personnes clés du Groupe, (ii) de l'ordonnance n° 2017-1162 du 12 juillet 2017 portant diverses mesures de simplification et de clarification des obligations d'information à la charge des sociétés, laquelle est venue créer un nouveau rapport sur le gouvernement d'entreprise relevant désormais de la compétence du Conseil, et (iii) de la mise en place d'un Comité des Acquisitions, dont l'organisation et les missions sont décrites en section 4.3 du Document de référence.

Le Règlement Intérieur est un document interne mais des extraits substantiels de celui-ci sont inclus dans le présent rapport.

#### Déontologie

Chaque Administrateur a pris connaissance des obligations et des règles en matière d'éthique et de déontologie qui lui sont applicables en vertu des dispositions du Règlement Intérieur et des recommandations du Code MiddleNext. La Société n'a relevé aucun cas d'inobservation de ces règles.

À ce titre, à la date du présent Document, à la connaissance de la Société, il n'existe pas de conflit d'intérêts entre, d'une part, les devoirs, à l'égard de la Société, des membres du Conseil d'Administration et, d'autre part, leurs intérêts privés ou d'autres devoirs. De même, aucun conflit d'intérêts n'a été identifié au cours de l'exercice 2018.

Par ailleurs, aucune nouvelle convention ni aucun nouvel engagement réglementés n'ont été autorisés et conclus au cours de l'exercice 2018. Seules celles relatives à l'engagement de non-concurrence de Monsieur Michaël Fribourg et à son régime d'indemnités de départ, approuvées initialement par le Conseil d'Administration du 8 mars 2017 et par l'Assemblée Générale Mixte du 20 avril 2017, puis réexaminées par le Conseil d'Administration du 6 mars 2018 et approuvées par l'Assemblée Générale des actionnaires le 16 avril 2018, se sont poursuivies au cours de l'exercice 2018. Ces engagements avec la Présidence Direction Générale sont décrits en section 4.5 du Document de référence.

Enfin, un guide sur la prévention des délits d'initiés a été remis aux membres du Conseil, rappelant les obligations légales et réglementaires auxquelles ils sont soumis en tant qu'initiés. De même, ils ont été informés des nouvelles dispositions applicables en matière de déclaration sur les opérations sur titres de la Société à la suite du règlement européen relatif aux abus de marché (« Règlement MAR ») qui est entré en vigueur en France le 3 juillet 2016, ainsi que du règlement d'exécution du 10 mars 2016.

#### Organisation des travaux

Habituellement, le Conseil se réunit au minimum quatre fois par an, deux fois pour examiner les comptes semestriels et annuels, une fois pour examiner la stratégie du Groupe dans le cadre du budget et du plan à moyen terme, une fois après l'Assemblée Générale annuelle pour mettre en œuvre les décisions de celle-ci. La marche des affaires, les décisions relevant du Conseil ainsi que les grands projets sont mis à l'ordre du jour de chaque Conseil.

Toutefois, au cours de ces dernières années, l'activité du Conseil d'Administration s'est fortement développée pour dépasser le cadre du suivi de la gestion courante du Groupe. Ainsi, en pratique, des réunions exceptionnelles sont organisées, consacrées à des projets significatifs et stratégiques pour la Société. Le Conseil d'Administration peut ainsi se réunir à tout moment en fonction

de l'actualité et est pleinement impliqué dans le suivi des grandes orientations du Groupe et de ses projets significatifs. L'activité du Conseil d'Administration a été soutenue en 2018, celui-ci s'étant réuni six fois, en sus des réunions de ses Comités spécialisés.

## Missions

Le Conseil d'Administration détermine les orientations stratégiques de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre.

Lors de ses séances, il est aussi consulté et examine de manière régulière les actions menées par la Société dans le cadre de sa politique de succession des dirigeants et des personnes clés du Groupe, laquelle a été mise au rang des priorités dès le changement de gouvernance en octobre 2015 et s'est poursuivie depuis lors en vue d'anticiper et d'adapter l'organisation du Groupe à ses évolutions et sa croissance.

## Comité de Direction

Cela s'est traduit en 2016 par un renforcement dans la composition du Comité de Direction de la Société, avec la nomination d'une Secrétaire Générale, **Madame Joëlle Fabre-Hoffmeister**, tout particulièrement en charge de piloter cette politique de succession et d'assurer la continuité d'excellence des équipes de direction, et d'un Directeur du Développement International et des Acquisitions du Groupe. Puis, la composition du Comité de Direction n'a eu de cesse de s'enrichir et de se moderniser, avec la nomination de nouveaux directeurs expérimentés et d'horizons professionnels variés, afin d'accompagner l'essor du Groupe. L'évolution de la composition du Comité de Direction au cours de l'exercice 2018 reflète tout particulièrement la dynamique de transformation dans laquelle le Groupe s'est engagé. Le Comité de Direction a ainsi accueilli de nouveaux membres : **Madame Audrey Petit**, Directrice de la Stratégie Groupe & *Head of Chargeurs Business Solutions*, laquelle a ensuite été promue *Chief Strategy & Integration Officer* au sein de Chargeurs PCC Fashion Technologies à la suite de l'acquisition du leader américain et asiatique d'entoilages techniques PCC Interlining ; **Madame Angela Chan**, nommée Directrice Générale de la division Chargeurs Fashion Technologies (nouvellement Chargeurs PCC Fashion Technologies) à compter du 16 avril 2018 ; **Madame Déborah Berger**, Directrice Générale Adjointe en charge du développement au sein de Chargeurs Luxury Materials, renforçant ainsi la féminisation du Comité de Direction ; **Monsieur Matthieu Balescut**, Directeur du *Business Development* et de la Stratégie Groupe. Par ailleurs, le début de l'exercice 2019 a été marqué par la promotion de **Monsieur Sampiero Lanfranchi** à la Direction Générale de la division Chargeurs Technical Substrates, lequel sera désormais membre du Comité de Direction au titre de ses nouvelles fonctions.

Au delà de la composition du Comité de Direction susvisée, la tendance à la féminisation a été renforcée au cours de l'exercice 2018, le Groupe comptant ainsi 30 % de femmes à son effectif, en hausse par rapport à 26 % en 2017. Cette évolution favorable de la féminisation se constate en particulier dans la population d'encadrement, passant de 25,54 % en 2017 à 34 % en 2018. Chargeurs s'engage en faveur de l'égalité de traitement en donnant accès aux femmes du Groupe à des opportunités et des réseaux et en accordant, dans ses processus de recrutement, une attention particulière à la diversité des profils retenus, en termes de genre ou d'origine autant que de formation. De même, deux Comités spécialisés (le Comité d'audit et le Comité des rémunérations) sont présidés par une femme.

## Préparation des séances

Les Administrateurs reçoivent préalablement à chacune des réunions du Conseil toutes les informations ou documents nécessaires à l'exercice de leur mission, sous forme d'un dossier complet traitant des points à l'ordre du jour, présentant la marche des affaires de la Société ou encore des différents projets soumis à leur approbation. Ce dossier leur est remis suffisamment à l'avance pour leur permettre une préparation effective des réunions. Ils peuvent également solliciter auprès du Président-Directeur Général tout complément d'information qu'ils jugeraient utiles pour l'exercice de leurs fonctions. À ce titre, la Présidence Direction Générale communique en toute transparence avec les membres du Conseil d'Administration qu'elle tient régulièrement informés de la marche courante de la Société et de l'évolution des secteurs d'activité et de la concurrence.

Ces derniers ont de nombreuses opportunités de rencontrer et d'échanger avec les Directeurs Généraux des métiers à l'occasion de la séance du Conseil portant sur la présentation des comptes prévisionnels et du budget, mais aussi lors de déplacements sur les sites de production du Groupe. Ils peuvent également être conviés aux séminaires organisés par le Groupe pour traiter de sujets stratégiques le cas échéant.

## Jetons de présence

Les membres du Conseil d'Administration perçoivent des jetons de présence dont le montant est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires. Le montant global des jetons de présence versés au titre de l'exercice 2018 s'est élevé à 300 000 euros bruts, répartis entre les membres en fonction de leur assiduité aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités spécialisés, à l'exception du Président-Directeur Général qui ne perçoit aucun jeton de présence au titre de son mandat d'Administrateur de la Société. Il est proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2019 de porter l'enveloppe globale des jetons de présence à verser aux Administrateurs au titre de l'exercice 2019 et des exercices ultérieurs, et ce jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale, de 300 000 à 380 000 euros. Cette augmentation vise à tenir compte de l'activité soutenue du Conseil d'Administration et de ses Comités spécialisés, avec notamment la création d'un nouveau Comité des Acquisitions, des engagements et responsabilités élargis de leurs membres, liés, en partie, à cet accroissement d'activité, ainsi que de la nomination d'une nouvelle Administratrice indépendante qui sera proposée à cette même Assemblée. Conformément à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, le tableau figurant en section 4.5 du Document de référence récapitule le montant des jetons de présence perçus par les Administrateurs et le Censeur.

## Autres déclarations

À la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années, (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du Conseil d'Administration, (ii) aucun membre du Conseil d'Administration n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du Conseil d'Administration par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) aucun membre du Conseil d'Administration n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'Administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'Administration.

Il n'existe pas de contrat de service conclu entre les membres du Conseil d'Administration, de direction et la Société ou ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

À l'exception des restrictions légales, réglementaires, statutaires ou prévues par le règlement intérieur, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de restriction acceptée par les membres du Conseil d'Administration concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de la Société.

### Travaux du Conseil d'Administration en 2018

En 2018, le Conseil d'Administration a eu une activité riche puisqu'il s'est réuni six fois, avec un taux d'assiduité des Administrateurs de 97 %. La durée des réunions s'est étendue d'une à trois heures en fonction des sujets à l'ordre du jour. Les membres du Conseil ont donc été particulièrement sollicités et impliqués dans les différents projets significatifs de la Société.

Au cours de ces différentes séances, le Conseil d'Administration a été amené à traiter les principales questions suivantes, sans que cette liste ne soit exhaustive :

- arrêté des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2017, sur la base desquels l'Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2018, sur proposition du Conseil d'Administration, a approuvé un dividende de 0,60 euro par action avec paiement du solde à distribuer de 0,35 euro par action ;
- arrêté des comptes sociaux et consolidés semestriels au 30 juin 2018, sur la base desquels il a été décidé du versement d'un acompte sur dividende au titre de l'exercice 2018 de 0,30 euro par action ;
- examen des comptes prévisionnels 2018 et du budget 2019 ;
- arrêté des résolutions et des rapports à soumettre à l'Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2018 ;
- évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités ;
- création d'un nouveau Comité des Acquisitions ;
- modification du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration ;
- mise en œuvre du programme de rachat d'actions 2018-2019 ;
- revue des plans d'attribution d'actions gratuites au profit de certains salariés du Groupe et valorisation des critères de performance ;
- examen d'un nouveau financement bancaire avec un pool de banque à hauteur de 230 millions d'euros ;
- examen des stratégies et opportunités d'acquisitions par métier, en particulier de l'acquisition de la société PCC Interlining (métier Chargeurs Fashion Technologies) ;
- examen des grandes orientations et décisions stratégiques du Groupe ;
- fixation de la rémunération variable du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2018, dont le versement est soumis à l'approbation par l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2019 des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération globale du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2018 (vote *ex post*), et détermination de politique de rémunération de la Présidence Direction Générale au titre de l'exercice 2019, soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2019 (vote *ex ante*) ; examen des engagements de la Société avec la Présidence-Direction Générale ;
- revue de la politique salariale des principaux dirigeants du Groupe ;

- examen de la politique de responsabilité sociale et environnementale et sécurité du Groupe ;
- examen de la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale.

En dehors des réunions du Conseil, les Administrateurs sont invités à se déplacer dans plusieurs sites de production basés en France et à l'étranger, notamment dans le cadre de projets d'investissements stratégiques.

### Évaluation du Conseil d'Administration

Dans une démarche d'amélioration continue de l'efficacité du fonctionnement du Conseil, le Président-Directeur Général a proposé au Conseil d'Administration de procéder, chaque année, à une évaluation formalisée de sa composition, de son organisation et de son mode de fonctionnement, ainsi que de celui de ses Comités spécialisés. Cette auto-évaluation interne, qui s'effectuait jusqu'à présent par des échanges de points de vue entre Administrateurs, fait désormais l'objet d'une procédure formelle s'inscrivant dans le cadre du Code MiddleNext auquel la Société se réfère. Conduite sous l'impulsion du Président-Directeur Général, l'évaluation est réalisée sur la base d'un questionnaire adressé à chacun des Administrateurs visant à leur permettre de s'interroger et d'exprimer librement leur appréciation sur le fonctionnement et le rôle du Conseil et des Comités, et de formuler toute proposition d'amélioration. Le Conseil consacre ensuite un point de son ordre du jour à la restitution des résultats du questionnaire. Cette initiative, qui traduit une démarche constructive et d'amélioration des processus, a été très favorablement accueillie par l'ensemble des Administrateurs. La première auto-évaluation du Conseil a été réalisée au cours de l'exercice 2018. L'exercice a été renouvelé au cours de l'exercice 2019 lors de la séance du Conseil du 11 mars 2019.

Il ressort de ces évaluations une appréciation globale très positive de la composition, du fonctionnement et de la dynamique du Conseil et des comités. Les Administrateurs considèrent que la composition du Conseil est équilibrée et en adéquation avec les besoins et problématiques de la Société.

D'une manière générale, le Conseil et les Comités fonctionnent bien, avec des réunions fréquentes, des membres actifs et des débats ouverts et constructifs. Le Conseil est aussi attentif au respect des règles de déontologie et d'éthique énoncées dans son Règlement Intérieur auquel chaque membre adhère.

Les Administrateurs estiment qu'ils sont suffisamment impliqués dans les problématiques opérationnelles du Groupe et dans sa stratégie de développement sur le long terme et que les conditions sont réunies pour que le Conseil et les comités puissent remplir leur rôle et les missions qui leur sont attribuées. En particulier, les informations transmises sont considérées satisfaisantes et les présentations effectuées par le management, abordées sous un angle stratégique, permettent au Conseil de se prononcer de façon éclairée sur les orientations stratégiques du Groupe et sur les projets d'acquisitions.

De même, les déplacements sur site, les échanges avec les Directeurs Généraux des métiers invités à participer au Conseil pour présenter leurs activités ou encore la participation des membres aux séminaires stratégiques organisés par le Groupe sont jugés très positifs.

Les Administrateurs ont également formulé des propositions sur certains sujets qu'ils souhaitent approfondir ou voir inscrits à l'ordre du jour du Conseil d'Administration ou de ses comités spécialisés. Enfin, les Administrateurs ont salué les évolutions positives réalisées ces dernières années et sont notamment satisfaits de la mise en œuvre et du processus d'auto-évaluation du Conseil.

## COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

### Composition et missions du Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations a été mis en place lors du Conseil d'Administration du 16 décembre 2015. Au 31 décembre 2018, il est composé de deux membres, Madame Cécilia Ragueneau (Administratrice indépendante et Présidente du Comité des Rémunérations) et Monsieur Nicolas Urbain (représentant permanent de Columbus Holding SAS au Conseil d'Administration de Chargeurs SA).

Une biographie des différents membres du Comité des Rémunérations est reprise en section 4.4.2 du Document de référence.

Au regard de l'expérience de chacun des membres, cette composition est en adéquation avec la taille et les besoins du Conseil d'Administration de la Société.

Aux termes du Règlement Intérieur,

« Le Comité des Rémunérations a notamment pour mission de présenter des propositions ou des recommandations au Conseil d'Administration relatives :

- à la politique de rémunération globale des dirigeants de la Société ;
- au type et au mode de calcul des rémunérations de ses dirigeants ;
- et de façon générale, à toute question que lui soumet le Président du Conseil d'Administration en matière de rémunération des dirigeants.

Le Comité des Rémunérations peut recourir à des experts extérieurs, aux frais de la Société, après information du Président du Conseil et autorisation préalable du Conseil, et à charge d'en rendre compte au Conseil ».

Le Comité des Rémunérations est ainsi chargé d'assister le Conseil d'Administration dans les domaines susvisés, en vue de la détermination de l'ensemble des rémunérations et avantages des dirigeants mandataires sociaux, afin de permettre de conserver, motiver et recruter les meilleurs profils, tout en s'assurant que les rémunérations soient en cohérence avec les intérêts des actionnaires et la performance de la Société.

Dans ce cadre-là, le Comité des Rémunérations adhère aux sept critères prévus par la recommandation R13 du Code MiddleNext relative à la définition et transparence de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux : Exhaustivité, Équilibre, Benchmark, Cohérence, Lisibilité des règles, Mesure et Transparence.

### Travaux du Comité des Rémunérations en 2018

Le Comité des Rémunérations s'est réuni quatre fois en 2018 avec un taux de présence effective de 100 % de ses membres.

Au cours des différentes séances, le Comité des Rémunérations a notamment été amené à examiner et formuler des recommandations au Conseil d'Administration sur les points suivants :

#### Rémunération du Président-Directeur Général

Le Comité des Rémunérations a formulé des recommandations en vue de la fixation par le Conseil de la part variable du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2018 en fonction de l'atteinte de critères de performance prédéfinis par le Conseil au cours de sa séance du 19 décembre 2017 et de l'appréciation de la réussite liée à la bonne dynamique et performance du titre Chargeurs en 2018.

Le Comité des Rémunérations a également formulé des recommandations quant à la politique de rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2019.

Ses recommandations ont été suivies par le Conseil d'Administration du 10 décembre 2018.

Les informations relatives à la rémunération du Président-Directeur Général figurent en section 4.5 du Document de référence.

### Rémunération fixe et variable des Directeurs Généraux des métiers

Au cours de l'exercice 2018, le Groupe a mené des travaux pour actualiser sa politique de rémunérations en s'appuyant sur une étude approfondie de diagnostic réalisée à partir des benchmarks marché. Ces travaux ont été présentés au Comité des Rémunérations.

Après revue des rémunérations fixe et variable 2018, le Comité des Rémunérations a présenté des propositions au Conseil d'Administration quant à la fixation de la rémunération variable des quatre Directeurs Généraux des métiers au titre de l'exercice 2019.

### Jetons de présence

Le Comité des Rémunérations a formulé une recommandation concernant le montant global des jetons de présence au titre de l'exercice 2019, lequel serait porté de 300 000 à 380 000 euros bruts, pour tenir compte de l'activité soutenue du Conseil d'Administration et de ses Comités spécialisés, avec notamment la création d'un nouveau Comité des Acquisitions, des engagements et responsabilités élargis de leurs membres, liés en partie à cet accroissement d'activité, ainsi que de la nomination d'un nouvel Administrateur qui sera proposée à l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2019.

## COMITÉ D'AUDIT

### Composition et missions du Comité d'Audit

Conformément aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce, le Conseil d'Administration du 3 décembre 2009 a mis en place un Comité d'Audit.

Au 31 décembre 2018, le Comité d'Audit est composé de deux membres : Madame Isabelle Guichot (Administratrice indépendante et Présidente du Comité d'Audit) et Monsieur Emmanuel Coquoin (Administrateur et membre du Comité d'Audit). Par ailleurs, Georges Ralli (Censeur) participe aux séances du Comité.

Une biographie des différents membres du Comité d'Audit est reprise en section 4.4.2 du Document de référence.

Au regard de la compétence et de l'expérience de chacun des membres du Comité d'Audit, cette composition est en adéquation avec la taille et les besoins du Conseil d'Administration de la Société.

Pour déterminer et mener à bien les missions et déterminer le fonctionnement du Comité d'Audit, la Société s'est appuyée sur le document intitulé « Le Comité d'Audit : rapport du groupe de travail » publié par l'AMF en 2010 et disponible sur le site de l'AMF (<http://www.amf-france.org>).

Aux termes du Règlement Intérieur,

« Le Comité d'Audit a notamment pour mission :

- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière et des méthodes adoptées pour l'établissement des

comptes et, le cas échéant, de formuler des recommandations pour garantir l'intégrité de l'information financière ;

- d'examiner et analyser les comptes annuels, et rendre compte des résultats de cet examen aux membres du Conseil ;
- d'assurer un suivi de l'efficacité des dispositifs de maîtrise des risques, de contrôle interne, de conformité réglementaire et opérationnelle et du respect des règles en matière d'éthique et de déontologie ;
- de suivre et de participer à la procédure de sélection des Commissaires aux Comptes et, dans ce cadre-là d'émettre une recommandation sur la désignation de nouveaux Commissaires aux Comptes conformément aux dispositions de l'article 16 du règlement (UE) n° 537/2014, laquelle est élaborée à l'issue de la procédure de sélection (notamment lorsque leur mandat a atteint la période maximale autorisée) ou d'émettre une recommandation sur leur renouvellement ;
- de suivre la réalisation des travaux des Commissaires aux Comptes et de donner un avis sur la qualité de leur mission en tenant compte des constatations et conclusions du Haut Conseil du commissariat aux comptes rendus à l'occasion des contrôles périodiques de qualité ;
- de veiller au respect des règles garantissant l'indépendance des Commissaires aux Comptes et en particulier (i) de s'assurer du respect des conditions mentionnées à l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 (respect des conditions avant d'accepter ou de poursuivre une mission, confirmation annuelle de leur indépendance et évaluation des risques qui pèsent sur leur indépendance) ou encore (ii) de prendre les mesures nécessaires à l'application du paragraphe 3 de l'article 4 de ce même règlement dans le cas où les honoraires totaux reçus de la Société par les Commissaires aux Comptes représenteraient pendant les trois derniers exercices consécutifs, plus de 15 % du total de leurs honoraires ;
- d'approuver la fourniture par les Commissaires aux Comptes des services autres que la certification des comptes non interdits conformément aux règles prévues par la « charte des services autorisés » établie par le Comité d'Audit ;
- d'examiner le rapport du Président du Conseil sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation du Conseil, ainsi que les procédures de contrôle interne, de maîtrise des risques ; et
- d'une manière générale, de rendre compte régulièrement au Conseil de ses missions, notamment du rôle qu'il a joué dans le cadre du suivi de la mission de certification des comptes, de formuler toute recommandation dans les domaines décrits ci-dessus et de l'informer de toute difficulté rencontrée. »

« Le Comité d'Audit se réunit quand le Président du Comité le juge utile et au moins deux fois par an, préalablement à la publication des comptes annuels et semestriels de la Société. Le Président du Conseil peut demander que le Comité d'Audit se réunisse, s'il l'estime nécessaire. Le Président du Comité, ou en son absence le Président du Conseil, fixe l'ordre du jour des réunions du Comité d'Audit.

Le Président du Comité d'Audit rend compte régulièrement au Conseil des travaux du Comité d'Audit et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée ».

### Travaux du Comité d'Audit en 2018

Le Comité d'Audit s'est réuni deux fois en 2018 avec un taux de présence effectif de 100 % de ses membres.

Au cours des différentes séances, les travaux du Comité d'Audit ont porté sur les sujets principaux suivants :

- examen du processus d'élaboration des projets de comptes consolidés et sociaux de l'exercice 2017 et du projet de Rapport

du Président sur le Gouvernement d'Entreprise et le contrôle interne soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2018 ;

- examen du processus d'élaboration des projets de comptes du premier semestre 2018.

À l'occasion de ces réunions, le Comité d'Audit a pu entendre le Directeur Financier Groupe et les Commissaires aux Comptes.

## COMITÉ DES ACQUISITIONS

### Composition et missions du Comité des Acquisitions

Compte tenu de la politique dynamique menée par le Groupe en matière de croissance externe, le Conseil d'Administration du 16 avril 2018 a décidé de créer un Comité des Acquisitions.

Au 31 décembre 2018, le Comité des Acquisitions est composé de quatre membres : Monsieur Michaël Fribourg (Président-Directeur Général), Madame Cécilia Ragueneau (Administratrice indépendante et Présidente du Comité des Rémunérations), Monsieur Nicolas Urbain (représentant de Columbus Holding SAS, Administrateur, et membre du Comité des Rémunérations) et Monsieur Emmanuel Coquoin (Administrateur et membre du Comité d'Audit).

Une biographie des différents membres du Comité des Acquisitions est reprise en section 4.4.2 du Document de référence.

Au regard de la compétence et de l'expérience de chacun des membres du Comité des Acquisitions, cette composition est en adéquation avec la taille et les besoins du Conseil d'Administration de la Société.

Aux termes du Règlement Intérieur,

« Le Comité des Acquisitions a notamment pour mission :

- a) d'examiner la stratégie globale de croissance externe du Groupe ;
- b) d'étudier au cas par cas des projets significatifs de croissance externe ou d'opérations présentant une importance stratégique pour le Groupe (alliances, partenariats, désinvestissement, etc.) ;
- c) d'assurer le suivi de l'avancement des projets étudiés susvisés au point b) ».

« Le Comité des Acquisitions se réunit, sur proposition et à l'initiative exclusive du Président du Conseil d'Administration, qui en fixe l'ordre du jour.

Le président du Comité des Acquisitions rend compte régulièrement au Conseil des travaux du Comité des Acquisitions et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée ».

### Travaux du Comité des Acquisitions en 2018

Le Comité des Acquisitions s'est réuni deux fois en 2018 avec un taux de présence effectif de 100 % de ses membres en vue d'examiner plusieurs projets d'acquisitions stratégiques pour le Groupe, dont celui relatif à l'acquisition par le métier Chargeurs Fashion Technologies de la société PCC Interlining, leader américain et asiatique d'entoilages, lequel s'est concrétisé en août 2018. Au cours de ces séances, le Comité des Acquisitions a été amené à examiner les conclusions des exercices de *due diligence* réalisés par les conseils externes et les principales conditions négociées, sur la base desquelles il a rendu un avis au Conseil d'Administration.

## 4.4. PRÉSENTATION DES MEMBRES DES ORGANES DE DIRECTION, DU CONSEIL ET DES COMITÉS

### 4.4.1. PRÉSENTATION DES ORGANES DE DIRECTION

#### Comité de Direction



**Michaël Fribourg**  
Président-Directeur Général Chargeurs



**Olivier Buquen**  
Directeur Financier Groupe



**Joëlle Fabre-Hoffmeister**  
Secrétaire Générale Groupe  
et *Chief Compliance Officer Group*



**Matthieu Balescut**  
Directeur du *Business Development*  
et de la Stratégie Groupe



**Laurent Derolez**  
Directeur Général  
Chargeurs Protective Films



**Angela Chan**  
Directrice Générale  
Chargeurs PCC Fashion Technologies



**Sampiero Lanfranchi**  
Directeur Général Chargeurs Technical  
Substrates et conseiller du PDG



**Federico Paullier**  
Directeur Général  
Chargeurs Luxury Materials



**Déborah Berger**  
Directrice Générale Adjointe  
en charge du développement  
Chargeurs Luxury Materials

#### 4.4.2. PRÉSENTATION DES MEMBRES DU CONSEIL ET DES COMITÉS

##### Composition du Conseil et des Comités spécialisés au 31 décembre 2018

Nom	Fonction actuelle au sein de la Société	Première nomination	Échéance du mandat	Comité d'Audit	Comité des Rémunérations	Comité des Acquisitions
	Administrateur	CA 30/10/2015 (cooptation)	AGOA 2021			
	Président-Directeur Général	CA 30/10/2015	CA 2021 (Président) CA 2023 (DG)	N/A	N/A	Président
	Administrateur	CA 30/10/2015 (cooptation)	AGOA 2019	N/A	Nicolas Urbain, Membre non Administrateur	Nicolas Urbain, Membre non Administrateur
Colombus Holding SAS, représentée par Nicolas Urbain						
	Administrateur	CA 30/10/2015 (cooptation)	AGOA 2020	Membre	N/A	Membre
Emmanuel Coquoin						
	Administratrice indépendante	AGOA 04/05/2016	AGOA 2019	Présidente	N/A	N/A
Isabelle Guichot						
	Administratrice indépendante	AGOA 20/04/2017	AGOA 2020	N/A	Présidente	Membre
Cécilia Ragueneau						
	Censeur	AGOA 04/05/2016	AGOA 2019	Censeur	Censeur	N/A
Georges Ralli						

##### Modifications et renouvellements intervenus au cours de l'exercice 2018

Renouvellement du mandat de Monsieur Michaël Fribourg (Président-Directeur Général, Administrateur, et Président du Comité des Acquisitions).

**MICHAËL FRIBOURG**

**Président-Directeur Général  
et Président du Comité  
des Acquisitions**

**Date d'échéance du  
mandat d'Administrateur :**  
Assemblée Générale  
devant se réunir en 2021.

**Date de naissance :**  
14 août 1982

**Adresse professionnelle :**  
112, avenue Kléber –  
75116 Paris

**Nombre d'actions  
Chargeurs détenues :**  
Michaël Fribourg est l'un  
des principaux actionnaires  
de Columbus Holding SAS  
qui détient 6 556 305 actions  
Chargeurs

**Biographie**

Monsieur Michaël Fribourg a fondé le Groupe Familial Fribourg, actionnaire de contrôle de Columbus Holding, aux côtés d'investisseurs institutionnels de long terme et de plusieurs *family offices* français. Michaël Fribourg a commencé sa carrière en cabinet ministériel auprès de Renaud Dutreil (2005-2006), alors ministre des PME et du Commerce, avant d'intégrer l'Inspection générale des finances, où il a conduit plusieurs missions de conseil et d'assistance auprès du gouvernement et de la Présidence de la République. En 2011, il est devenu conseiller spécial du ministre chargé de l'Industrie, de l'Énergie et de l'Économie numérique, dont il a codirigé le cabinet. Michaël Fribourg est ancien élève de l'École Normale Supérieure, diplômé de l'IEP de Paris et ancien élève de l'ENA (promotion Willy Brandt), titulaire d'un DEA de philosophie et d'économie, ainsi que d'un magistère d'humanités modernes. Il a été nommé en 2009 membre de l'Inspection générale des finances. Il est maître de conférences à Sciences-Po Paris.

**MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS****Mandats et fonctions exercés****Président-Directeur Général**

- Chargeurs SA\* – Groupe

**Président**

- Fribourg Investissement SAS – Hors Groupe
- Fribourg Développement SAS – Hors Groupe
- Columbus Holding SAS – Hors Groupe
- Columbus Chase Holding SAS – Hors Groupe
- Groupe Familial Fribourg SAS – Hors Groupe
- Columbus Century Holding – Hors Groupe
- Columbus Premium Holding – Hors Groupe
- Coleffi – Hors Groupe
- Columbus BlueSky Holding – Hors Groupe
- Harwanne Compagnie de Participations industrielles et financières – Hors Groupe
- Chargeurs Textiles SAS – Groupe
- Main Tape Company, Inc. (États-Unis) – Groupe
- France-Amérique LLC (États-Unis) – Groupe

**Directeur Général**

- Columbus Family Holding SAS – Hors Groupe

**Vice-Président et Administrateur**

- Lanas Trinidad SA – Groupe
- Lanera Santa Maria SA – Groupe
- Chargeurs Media Inc. (États-Unis) – Groupe

**Gérant**

- Chargeurs Boissy SARL – Groupe

**Administrateur**

- EMC2 SAS – Hors Groupe
- Chargeurs Development International (ex-CMI SA) – Groupe

**Représentant permanent**

- Chargeurs Textiles SAS au Conseil d'Administration de Chargeurs Films de Protection SA – Groupe

**Membre**

- Association Le Millénaire – Hors Groupe

**Mandats et fonctions échus au cours des cinq dernières années****Président**

- Columbus Family Holding SAS (2015) – Hors Groupe
- Benext Venture SAS (2018) – Hors Groupe

**Administrateur**

- Novacel Belgium NV (2017) – Groupe

**Membre du Conseil de Surveillance**

- Groupe JOA – Hors Groupe

**Gérant**

- Financière Herschel SARL – Hors Groupe

\* Société cotée.

## CÉCILIA RAGUENEAU



Administratrice indépendante,  
Présidente du Comité  
des Rémunérations et  
Membre du Comité  
des Acquisitions

Date d'échéance du  
mandat d'Administrateur :  
Assemblée Générale  
devant se réunir en 2020.

Adresse professionnelle :  
52, rue Marcel-Dassault –  
92100 Boulogne-Billancourt

### Biographie

Madame Cécilia Ragueneau est titulaire d'une maîtrise en affaires internationales (European Business School), d'un diplôme supérieur d'études spécialisées (DESS) de marketing (Université Paris-I – Panthéon-Sorbonne) et d'un *Executive MBA* de l'Institut européen d'administration des affaires (INSEAD – Programme talents Vivendi).

Elle commence sa carrière en qualité de Responsable d'études à Cofremca-Sociovision (1995-2000), avant d'intégrer le groupe Canal+ en 2000 où elle y exercera les fonctions de Responsable des études marketing du groupe (2000-2003), de Directrice des Études Groupe (2003-2005), de Directrice du Marketing de Canal+ et des chaînes (2005-2008), de Directrice des Nouveaux Contenus de Canal+ (2008-2011) et de Directrice Générale d'itélé (2011-2015).

En 2017 et 2018, elle est Directrice Générale de RMC.

En novembre 2018, elle rejoint le Groupe BVA dont elle est Directrice Générale Adjointe.

### MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

#### Mandats et fonctions exercés

##### Directrice Générale Adjointe

– BVA Group – Hors Groupe

#### Mandats et fonctions échus au cours des cinq dernières années

##### Directrice Générale

– itélé (2011-2015) – Hors Groupe

– RMC (2017-2018) – Hors Groupe

4

## Administrateurs dont le mandat vient à échéance lors de l'Assemblée Générale Mixte

## COLOMBUS HOLDING SAS



Administrateur

Représentant permanent  
de Columbus Holding SAS  
au Conseil d'Administration :  
Emmanuel Coquoin  
(à compter du 11 mars 2019)

Date d'échéance du  
mandat d'Administrateur :  
Assemblée Générale  
devant se réunir en 2019.

Adresse professionnelle :  
112, avenue Kléber –  
75116 Paris

### Biographie

Monsieur Emmanuel Coquoin est depuis huit ans Directeur des Investissements de la société Habert Dassault Finance.

Il est diplômé de l'IEP Paris et est titulaire d'un MBA de l'INSEAD.

Il a commencé sa carrière chez Barclays Bank en tant qu'Analyste à Paris puis en tant qu'Associate Director à Londres dans la division Corporate Finance.

### MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

#### Mandats et fonctions exercés

##### Directeur des participations

– Habert Dassault Finance – Hors Groupe

##### Administrateur

– Columbus Holding SAS – Hors Groupe

– I-Ten SA – Hors Groupe

– Atsuke – Hors Groupe

– Relaxnews – Hors Groupe

– Parc Spirou SAS – Hors Groupe

#### Mandats et fonctions échus au cours des cinq dernières années

##### Directeur non Exécutif

– Geary LSF\* – Hors Groupe

\* Société cotée.

**ISABELLE GUICHOT****Biographie**

Diplômée de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC), Madame Isabelle Guichot a commencé sa carrière chez Cartier International et a occupé les postes suivants : Chargée de mission à la société Cartier Incorporated à New York (États-Unis) (1988-89), Secrétaire Générale Adjointe (1989-91), Directrice Commerciale de Cartier International (1992-95), Directrice Générale de Cartier SA France (1996-99), Présidente-Directrice Générale de Van Cleef & Arpels International (1999-2005) et de Lancel (2003-05) ; au sein du groupe Pinault Printemps Redoute (PPR) : Directrice du Développement de Gucci Group (2005-07), Présidente-Directrice Générale de Sergio Rossi (2005-07) ; elle a ensuite été Présidente-Directrice Générale de Balenciaga SA (2007-17) et membre du Conseil d'Administration de la Fondation Kering. **Décorations** : Chevalier de la Légion d'honneur, Officier de l'ordre du mérite. **Distinctions** : Femme en or – Trophée Whirlpool (2003 et 2004) ; Prix Trofémina Siemens (2005).

Administratrice indépendante,  
Présidente du Comité d'Audit  
et Membre du Comité  
d'Éthique

Date d'échéance du  
mandat d'Administrateur :  
Assemblée Générale  
devant se réunir en 2019.

Adresse professionnelle :  
24, rue du Mail –  
75002 Paris

**MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS****Mandats et fonctions exercés****Directrice Générale Déléguée**

- Maje SAS – Hors Groupe

**Mandats et fonctions échus au cours des cinq dernières années****Présidente-Directrice Générale**

- Balenciaga SA (2017) – Hors Groupe

**Présidente**

- Arcades Ponthieu SAS (France) (2017) – Hors Groupe
- Balenciaga Retail Italia (2017) – Hors Groupe
- Balenciaga Spain (2017) – Hors Groupe
- Balenciaga America (2017) – Hors Groupe

**Administratrice**

- Fondation Kering (2017) – Hors Groupe
- Balenciaga UK (2017) – Hors Groupe
- Balenciaga Asia Pacific Limited (HK) (2017) – Hors Groupe
- Balenciaga Asia Pacific Limited (Taiwan Branch) (2017) – Hors Groupe
- Balenciaga Korea (2017) – Hors Groupe
- Balenciaga Japan (2017) – Hors Groupe

**Gérante**

- Balenciaga Fashion Shanghai (Chine) (2017) – Hors Groupe

**Administratrice Déléguée**

- Balenciaga Logistica (Suisse) (2017) – Hors Groupe

## Censeur dont le mandat vient à échéance lors de l'Assemblée Générale Mixte

**GEORGES RALLI****Censeur**

**Date d'échéance du mandat de Censeur :**  
Assemblée Générale devant se réunir en 2019.

**Adresse professionnelle :**  
IPF Partners – 8, rue Toepffer –  
1206 Genève (Suisse)

**Biographie**

Monsieur Georges Ralli est titulaire d'un DESS Banque et Finance de l'Université de Paris-V, diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris (section économique et financière) et de l'Institut Commercial de Nancy. Il entre au Crédit Lyonnais en 1970 où il exerce diverses fonctions de Direction jusqu'en 1981. En 1982, il occupe le poste de Secrétaire de la Commission pour le Développement et la Protection de l'Épargne, puis, de 1982 à 1985, il est Directeur au Département des Négociations Financières au Crédit du Nord (marchés primaires d'obligations et actions, fusions/acquisitions, investissement pour compte propre). Il entre chez Lazard en 1986 pour participer au développement des activités de marché primaire de capitaux. À partir de 1989 il rejoint les activités de fusions-acquisitions et devient Associé Gérant en 1993, puis coresponsable des fusions-acquisitions de Lazard LLC à partir de 1999. De 2000 à 2012, Georges Ralli est *Managing Director* et *Deputy Chairman* du Comité Exécutif de Lazard LLC (États-Unis). Il a été parallèlement le chef de la Maison Française jusqu'en 2009. Il a présidé jusqu'en 2012 les activités européennes de Fusions et Acquisitions (Maison Lazard) ainsi que les activités européennes de gestion d'actifs et de banque privée (Lazard Frères Gestion et Lazard Wealth Management Europe). Il est aujourd'hui associé et gérant d'IPF Partners, fonds d'investissement spécialisé dans le secteur de la santé. Enfin, en 2017, il participe à la création de LLC Real Estate Fund SCA, fonds d'investissement immobilier au Luxembourg.

**MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS****Mandats et fonctions exercés****Gérant**

- IPF Management 1 SARL (Luxembourg) – Hors Groupe
- IPF Partners SARL (Suisse) – Hors Groupe
- Kampos Sarl (Suisse) – Hors Groupe
- LLC RE Management SARL (Luxembourg) – Hors Groupe

**Administrateur, Président du Comité d'Audit, des Risques et du Développement Durable**

- ICADE SA\* – Hors Groupe

**Administrateur**

- Quadrature Investment Managers – Hors Groupe

**Mandats et fonctions échus au cours des cinq dernières années****Vice-Président, Membre du Conseil d'Administration et Président des comptes**

- Carrefour\* (2018) – Hors Groupe

**Administrateur**

- Veolia Environnement\* (2015) – Hors Groupe

**Administrateur, Membre du Comité d'Audit et Président du Comité des Rémunérations**

- Chargeurs SA\* (2016) – Groupe

\* Société cotée.

## Administrateurs dont la nomination est soumise au vote de l'Assemblée Générale Mixte

### MARIA VARCHIU



#### Biographie

Maria VarcIU est titulaire d'un MBA de l'Open University Business School (Grande-Bretagne et Roumanie). Elle dispose d'une solide expérience en Développement commercial international de marques de parfums et de cosmétiques de luxe, acquise en France et à l'étranger. En 2006, elle intègre le groupe IKC (International Kontakt Consulting), puis rejoint en 2009 le groupe LVMH chez Givenchy Parfums. Fin 2010, elle revient chez IKC, devenu ID Beauty, pour prendre la direction commerciale internationale et devient Vice-Présidente des marques soin en 2015.

#### MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

##### Mandats et fonctions exercés

Vice-Présidente Soins

– ID Beauty

Administratrice - Directrice Générale

– ID Beauty RO SRL (Roumanie)

##### Mandats et fonctions échus au cours des cinq dernières années

Néant

Administratrice indépendante

Nombre d'actions Chargeurs détenues : Aucune

Adresse professionnelle :  
31, Rue François 1<sup>er</sup> –  
75008 Paris

### NICOLAS URBAIN



#### Biographie

Monsieur Nicolas Urbain est actuellement Directeur Général d'EFFICAP II. Il est diplômé d'un DESS droit des affaires et de fiscalité (Paris-II) et titulaire d'un diplôme d'expert-comptable.

Il a travaillé pour CLINVEST à Paris et à New York et a eu des fonctions de direction dans des sociétés de l'industrie pharmaceutique, des sociétés de services et d'investissements immobiliers et a réalisé du conseil en ingénierie financière.

#### MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

##### Mandats et fonctions exercés

Directeur Général

– EFFICAP II – Hors Groupe

Président du Conseil d'Administration

– Financière Sicomax SA\* – Hors Groupe

– Olinvest SAS\* – Hors Groupe

Administrateur

– Columbus Holding SAS – Hors Groupe

##### Mandats et fonctions échus au cours des cinq dernières années

Néant

Administrateur  
(par cooptation)

Date d'échéance du mandat d'Administrateur :  
Assemblée Générale devant se réunir en 2020.

Adresse professionnelle :  
112, avenue Kléber –  
75116 Paris

\* Société cotée.

## 4.5. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX, ADMINISTRATEURS ET AUTRES DIRIGEANTS DU GROUPE

### 4.5.1 RÉMUNÉRATION DE LA PRÉSIDENTIE DIRECTION GÉNÉRALE EN 2018 (VOTE EX POST)

#### ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET AUTRES AVANTAGES VERSÉS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2018

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100, II du Code de commerce, il vous est présenté ci-après les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature dus ou attribués au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2018 en raison de son mandat et qui seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018, au titre du vote ex post.

Il est rappelé que les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuable au Président-Directeur Général en raison de son mandat au titre de l'exercice 2018 ont fait l'objet d'une approbation à 97,36 % lors de l'Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2018, au titre du vote ex ante.

Pour mémoire, le Président-Directeur Général n'est titulaire d'aucun contrat de travail.

Il est également rappelé que le Président-Directeur Général se distingue par un engagement patrimonial élevé au sein du groupe Chargeurs, dont il est actionnaire à travers Columbus Holding SAS, société qu'il a fondée et dont il est l'un des principaux actionnaires. Depuis sa prise de fonction, tant le Président-Directeur Général que Columbus Holding SAS n'ont jamais cédé de titres Chargeurs, chacun s'étant au contraire renforcé au capital de la Société au cours de l'exercice 2018. Le détail des opérations sur titres réalisées par Columbus Holding SAS au cours de l'exercice 2018, ainsi que ses détentions en capital et en droits de vote au 31 décembre 2018, figurent en section 6.3 du Document de référence. Pour rappel également, à sa demande, le Président-Directeur Général n'a été et n'est bénéficiaire d'aucun programme d'attribution gratuite d'actions ou de stock-options au sein du groupe Chargeurs.

Pour l'exercice 2018, la rémunération de la Présidence Direction Générale a été arrêtée par le Conseil d'Administration, après proposition du Comité des Rémunérations.

Cette rémunération comporte une composante fixe et une composante part variable.

Il est rappelé que, dès sa prise de fonction en 2015, le Président-Directeur Général avait proposé une maîtrise substantielle des coûts de Présidence Direction Générale dans le cadre du plan « Performance, Discipline, Ambitions ». La rémunération au titre de l'exercice 2018 reflète la même préoccupation de discipline financière que pour les deux exercices antérieurs, tout en tenant compte de la progression constante des résultats, une nouvelle fois constatée sur l'exercice 2018 et fruit de la stratégie de transformation et de développement du Groupe insufflée par le Président-Directeur Général, avec la mise en place et la consolidation d'une nouvelle organisation et d'une stratégie de croissance externe et organique accélérée s'inscrivant dans le cadre du nouveau programme d'optimisation opérationnelle *Game Changer*.

Au titre de 2018, la composante fixe de la rémunération de base de la Présidence Direction Générale s'est établie à 450 000 euros brut.

La rémunération variable de base de la Présidence Direction Générale comportait pour 2018 des composantes de base quantitative et de base qualitative adéquatement pondérées entre elles – selon une quotité de respectivement 60 % et 40 %.

En 2018, sur la base d'une performance dépassant un seuil quantitatif prédéfini à sa prise de fonction en 2015 – et assis sur le niveau de résultat opérationnel courant consolidé du Groupe en 2018 –, la Présidence Direction Générale a été éligible à 100 % de la part quantitative de base de sa rémunération variable. Par ailleurs, compte tenu du succès confirmé du Programme d'optimisation opérationnelle *Game Changer* et de sa contribution remarquable à la forte amélioration qualitative des performances du Groupe (« quality of earning »), l'intégralité des critères qualitatifs a été atteinte et dépassée, s'agissant notamment des axes suivants :

- (a) le développement de la gestion des talents ;
- (b) le développement des outils marketing ;
- (c) le développement du smart manufacturing ; et
- (d) le développement de l'innovation.

Ce faisant, la Présidence Direction Générale a été éligible à l'intégralité de sa rémunération variable de base dans ses dimensions quantitative et qualitative, soit 50 % de sa rémunération fixe de base, représentant un montant de 225 000 euros.

Au-delà de ce seuil prédéfini, la Présidence Direction Générale était éligible pour 2018 à un complément de rémunération variable ou rémunération variable de surperformance qui a, compte tenu des succès quantitatifs du Programme *Game Changer* et des acquisitions réussies, fruits d'une stratégie de croissance externe ciblée et dynamique, été atteinte du fait du dépassement substantiel du seuil cible de performance quantitative mesurée par le niveau de ROC prédéfini en 2017. Le montant correspondant du complément de rémunération variable associé à cette surperformance quantitative s'est établi pour 2018 à 370 000 euros.

La Présidence Direction Générale était également éligible en 2018 à une rémunération spécifique liée à la création de valeur pour les actionnaires – « Shareholder Return » – en cas d'atteinte de l'un ou des deux critères pesant chacun 50 % :

- i) si la différence du cours de l'action Chargeurs entre le début et la fin de l'exercice social concerné, sur la base de la moyenne des cours de clôture constatés sur les 20 dernières séances de l'année, comparée à la moyenne des cours de clôture constatés sur les 20 premières séances de l'année, est de 5 % supérieure au SBF 120, il est attribué une prime spécifique de 120 000 euros ;
- ii) si le montant des dividendes versés au cours de l'exercice, rapporté à la moyenne des cours de clôture constatée sur les 20 premières séances de l'année, est supérieur de 2 % à la moyenne des *peers*, alors il est attribué un montant de 120 000 euros. Par ailleurs, le Comité des Rémunérations a défini les *peers* à retenir pour la mesure

de ce critère : d'une part, Danaher, ITW, Griffon, pour 50 % ; d'autre part, Serge Ferrari, Sioen, Guillin et Bolloré, pour les autres 50 %.

Le critère relatif au dividende susvisé au point (ii) ayant été atteint, la Présidence Direction générale était ainsi éligible à une rémunération additionnelle spécifique de 120 000 euros.

Enfin, sur proposition du Comité des Rémunérations, suite à la dernière acquisition du leader américain et asiatique d'entoilages techniques, PCC Interlining, qui conduit à des synergies par pays supplémentaires, le Conseil d'Administration a attribué un bonus exceptionnel de 85 000 euros à la Présidence Direction Générale.

Compte tenu de la politique de maîtrise substantielle des coûts proposée dès sa prise de fonction par le Président-Directeur Général lui-même, sa rémunération variable et exceptionnelle totale fait l'objet d'un plafonnement global à 150 % de sa rémunération fixe de base. Ainsi, malgré les nettes surperformances enregistrées en 2018, et desquelles il résulterait analytiquement une rémunération variable totale de 715 000 euros, la rémunération variable de la Présidence Direction Générale au titre de 2018 s'établit, compte tenu du plafonnement mis en place à sa demande, à un total brut de 675 000 euros. De même, en raison du dépassement du plafond applicable, le bonus de 85 000 euros susvisé ne sera pas versé à la Présidence Direction Générale.

Conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2 alinéa 2 et L. 225-100-2 du Code de commerce, la rémunération variable et exceptionnelle du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2018 ne sera versée qu'après l'approbation par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 6 mai 2019 des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2018.

#### 4.5.2 SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET AUTRES AVANTAGES ATTRIBUÉS À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL AU TITRE DE L'EXERCICE 2018

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-3, alinéa 2 du Code de commerce et du Code Middlednext, les tableaux ci-après reprennent ceux établis par l'AMF dans sa recommandation du 22 décembre 2008 (n° 2009-16 modifiée le 17 décembre 2013,

Enfin, le Président-Directeur Général n'a perçu, à sa demande, aucun jeton de présence au titre de sa participation au Conseil d'Administration de Chargeurs SA. À sa demande, il ne bénéficie d'aucun plan de stock-options ou d'actions gratuites, d'aucun régime supplémentaire de retraite, ni d'aucun avantage en nature du type véhicule de fonction.

Au titre de l'exercice 2018, la Présidence Direction Générale n'a pas fait d'usage privatif des moyens de transport du Groupe dont il pouvait bénéficier pour faciliter certains déplacements, conformément aux propositions du Comité des Rémunérations, telles qu'arrêtées par le Conseil d'Administration et approuvées par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 16 avril 2018 dans le cadre du vote *ex ante*. Cette utilisation mesurée au coût variable horaire est traitée comme un avantage en nature, plafonnée à hauteur d'un montant annuel de 22 000 euros.

Par ailleurs, le Président-Directeur Général a bénéficié du régime de prévoyance et d'assistance déplacements au même titre que les collaborateurs du Groupe. Il a bénéficié également d'une assurance perte d'emploi, dont les cotisations sont soumises à charges sociales et patronales et qui ont donc été traitées comme des avantages en nature, pour un montant annuel de 21 120 euros.

#### PROJET DE RÉSOLUTION AU TITRE DU VOTE EX POST :

*« L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 II du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature dus ou attribués au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2018 en raison de son mandat, tels que détaillés dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise ».*

5 décembre 2014 et le 13 avril 2015), selon la même numérotation. Cette même recommandation désigne sous le terme « mandataires sociaux », les membres du Conseil d'Administration et sous le terme « dirigeants mandataires sociaux » le Président-Directeur Général.

**TABLEAU N° 1 : « TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL »**

L'ensemble des rémunérations est détaillé ci-dessous dans le tableau n° 2, les mandataires sociaux dirigeants n'ayant pas perçu de rémunérations pluriannuelles ou reçu d'options ou actions attribuées gratuitement au cours des exercices présentés.

Compte tenu de l'absence d'options et d'actions attribuées gratuitement attribuées à un dirigeant mandataire social de la Société, les tableaux suivants ne sont pas applicables dans le Document de référence :

- n° 4 « Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur ou toute autre société du Groupe » ;
- n° 5 « Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social » ;
- n° 6 « Actions attribuées gratuitement à chaque mandataire social » ;
- n° 7 « Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque mandataire social » ;
- n° 8 « Historique des attributions d'options de souscription d'actions ou d'achat d'actions » ;
- n° 9 « Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux 10 premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers » ;
- n° 10 « Historique des attributions gratuites d'actions ».

**TABLEAU 2 : TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL**

Michaël Fribourg, Président-Directeur Général	Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	375 000 €	375 000 €	450 000 €	450 000 €	450 000 €	450 000 €
Rémunération variable annuelle	485 500 € <sup>(1)</sup>	31 960 €	615 000 € <sup>(1)</sup>	485 500 € <sup>(1)</sup>	675 000 € <sup>(2)</sup>	615 000 € <sup>(1)</sup>
Rémunération au titre de mandats dans d'autres sociétés du Groupe	40 000 €	40 000 €	60 000 €	60 000 €	96 000 €	96 000 €
Avantages en nature	15 921 € <sup>(3)</sup>	15 921 €	21 228 € <sup>(3)</sup>	21 228 €	43 120 € <sup>(4)</sup>	21 120 €
Bonus exceptionnel	50 000 € <sup>(5)</sup>	50 000 € <sup>(5)</sup>	60 000 € <sup>(6)</sup>	0 €	0 € <sup>(7)</sup>	60 000 € <sup>(6)</sup>
<b>TOTAL</b>	<b>966 421 €</b>	<b>512 881 €</b>	<b>1 206 228 €</b>	<b>1 016 728 €</b>	<b>1 264 120 €</b>	<b>1 242 120 €</b>

(1) Les rémunérations variables d'un montant de 485 500 euros dû au titre de l'exercice 2016 et d'un montant de 615 000 euros dû au titre de l'exercice 2017 ont été versées respectivement au cours de l'exercice 2017 et de l'exercice 2018.

(2) Au regard des critères de performance atteints, la somme théoriquement due au Président-Directeur Général s'établissait à 715 000 euros. Compte tenu du plafonnement de la rémunération variable à 150 % du montant de la rémunération fixe de base, le montant effectivement dû au titre de l'exercice 2018 s'élève à 675 000 euros.

(3) Ces montants correspondent au régime de prévoyance et d'assistance déplacements dont bénéficie le Président-Directeur Général ainsi que de l'assurance perte d'emploi dont les cotisations sont soumises à charges sociales et patronales, et traitées comme avantages en nature.

(4) Ces montants correspondent à l'utilisation privative de moyens de transport dont pouvait bénéficier la Présidence Direction Générale pour faciliter certains déplacements (non utilisés au cours de l'exercice 2018), au régime de prévoyance et d'assistance déplacements dont bénéficie le Président-Directeur Général ainsi que de l'assurance perte d'emploi dont les cotisations sont soumises à charges sociales et patronales, et traitées comme avantages en nature.

(5) Correspond à un bonus exceptionnel attribué suite au succès du placement privé Euro PP (mai 2016) à des conditions financières particulièrement avantageuses.

(6) Correspond à un bonus exceptionnel attribué suite au succès du placement privé Euro PP (juin 2017) à des conditions financières particulièrement avantageuses.

(7) Un bonus de 85 000 euros avait été attribué au Président-Directeur Général au titre du succès de l'acquisition du leader américain et asiatique d'entoilages techniques, PCC Interlining (août 2018). Ce montant ne s'applique pas en raison du plafonnement de la rémunération variable à 150 % du montant de la rémunération fixe de base.

L'Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2018 a fixé le montant des jetons de présence au titre de l'exercice 2018.

Le Conseil d'Administration avait proposé, sur avis du Comité des Rémunérations, de fixer à 300 000 euros le montant global des jetons de présence à verser aux Administrateurs pour l'exercice en cours et les exercices ultérieurs, et ce jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale. Pour les raisons précédemment évoquées, mentionnées également en section 4.3 du Document de référence, il sera proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2019 de porter l'enveloppe des jetons de présence à 380 000 euros.

En application des dispositions de son Règlement Intérieur, les jetons de présence sont attribués aux membres essentiellement en fonction de leur assiduité aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités spécialisés. Conformément au Code MiddleNext, nous vous joignons le tableau récapitulatif des jetons de présence versés aux membres au cours des exercices antérieurs, étant précisé qu'aucune autre rémunération ne leur a été attribuée. Il est par ailleurs rappelé que le Président-Directeur Général ne perçoit pas de jetons de présence de Chargeurs SA.

TABLEAU 3 : TABLEAU SUR LES JETONS DE PRÉSENCE (ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS) PERÇUS PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

M. Emmanuel Coquoin	Montants dus au titre de l'exercice 2016	Montants dus au titre de l'exercice 2017	Montants dus au titre de l'exercice 2018
Jetons de présence	48 780 €	80 488 €	68 571 €
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>48 780 €</b>	<b>80 488 €</b>	<b>68 571 €</b>

Mme Isabelle Guichot	Montants dus au titre de l'exercice 2016	Montants dus au titre de l'exercice 2017	Montants dus au titre de l'exercice 2018
Jetons de présence	29 268 €	58 537 €	42 857 €
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>29 268 €</b>	<b>58 537 €</b>	<b>42 857 €</b>

Mme Cécilia Ragueneau	Montants dus au titre de l'exercice 2016	Montants dus au titre de l'exercice 2017 (du 20/04/2017 au 31/12/2017)	Montants dus au titre de l'exercice 2018
Jetons de présence	N/A	43 902 €	68 571 €
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>NA</b>	<b>43 902 €</b>	<b>68 571 €</b>

M. Nicolas Urbain (Membre non Administrateur du Comité des Rémunérations)	Montants dus au titre de l'exercice 2016	Montants dus au titre de l'exercice 2017	Montants dus au titre de l'exercice 2018
Jetons de présence	43 902 €	58 537 €	68 571 €
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>43 902 €</b>	<b>58 537 €</b>	<b>68 571 €</b>

M. Georges Ralli (Censeur)	Montants dus au titre de l'exercice 2016	Montants dus au titre de l'exercice 2017	Montants dus au titre de l'exercice 2018
Jetons de présence	29 268 €	43 902 €	51 429 €
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>29 268 €</b>	<b>43 902 €</b>	<b>51 429 €</b>

TABLEAU 11 : TABLEAU RÉCAPITULATIF DES INDEMNITÉS OU DES AVANTAGES AU PROFIT DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

	Contrat de Travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités relatives à la clause de non-concurrence	Indemnités de départ <sup>(1)</sup>
<b>Michaël Fribourg</b> Président-Directeur Général Chargeurs Début de mandat : CA 30/10/2015 Échéance du mandat : CA 2021 (Président), CA 2023 (DG)	Non	Non	Oui <sup>(2)</sup>	Oui <sup>(3)</sup>
Administrateur Début de mandat : CA 30/10/2015 Échéance du mandat : AGOA 2021				

(1) Les indemnités de départ sont applicables à partir de l'exercice 2017.

(2) Compte tenu des responsabilités qui lui sont confiées, M. Michaël Fribourg a quotidiennement accès à des informations confidentielles concernant la Société et les autres sociétés du groupe Chargeurs et leurs clients, dont la divulgation à des entreprises concurrentes serait de nature à nuire gravement aux intérêts de la Société. C'est pourquoi, en cas de cessation du mandat de Directeur Général ou du mandat de Président-Directeur Général de M. Michaël Fribourg, pour quelque cause que ce soit et quelle qu'en soit la forme, ce dernier aura l'interdiction, pendant deux ans, d'entrer, sous quelque forme que ce soit, au service d'une entreprise, de s'intéresser directement ou indirectement et sous quelque forme que ce soit à une entreprise ayant une activité concurrente avec les activités stratégiques du groupe Chargeurs. Cette interdiction s'applique aux principaux pays dans lesquels le Groupe est implanté ou exerce des activités. En conséquence de cette interdiction, la Société versera à M. Michaël Fribourg, à la survenue de l'évènement de cessation ou dissociation, une indemnité compensatrice égale à la rémunération brute globale perçue au titre du dernier exercice social révolu. La rémunération brute globale s'entend de la somme du salaire fixe – en ce compris les jetons de présence perçus au titre des mandats exercés dans les sociétés du Groupe, et de l'ensemble des rémunérations variables perçues au cours du dernier exercice social révolu.

(3) En cas de révocation ou de non-renouvellement, pour quelque cause que ce soit (y compris en cas de transformation, en cas de changement de mode de gouvernance, en cas de dissociation des fonctions, ou en cas de fusion), à l'exception d'une révocation ou d'un non-renouvellement pour faute grave ou lourde (au sens de la jurisprudence sociale), ou d'une démission, du mandat de Président-Directeur Général exercé par Monsieur Michaël Fribourg au sein de la Société, M. Michaël Fribourg percevra une indemnité compensatrice égale à la rémunération brute globale perçue au cours du dernier exercice social révolu. La rémunération brute globale s'entend de la somme du salaire fixe – en ce compris les jetons de présence perçus au titre des mandats exercés dans les sociétés du Groupe –, et de l'ensemble des rémunérations variables perçues au cours du dernier exercice social révolu. En application de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, le critère de performance conditionnant le versement de cette indemnité est l'atteinte au cours du dernier exercice révolu des performances quantitatives déclenchant le versement de la part quantitative variable de M. Michaël Fribourg.

### 4.5.3 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION AU TITRE DE L'EXERCICE 2019

#### RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DE LA PRÉSIDENTIE DIRECTION GÉNÉRALE EN 2019

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2, alinéa 2 du Code de commerce, il vous est présenté ci-après les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2019, lesquels seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société devant statuer sur les comptes de l'exercice 2018, au titre du vote ex ante.

Comme pour les exercices antérieurs, il est rappelé que le Président-Directeur Général n'est titulaire d'aucun contrat de travail.

La rémunération de la Présidence Direction Générale est arrêtée par le Conseil d'Administration, après proposition du Comité des Rémunérations.

La politique de rémunération 2019, tout comme celle de 2018, est guidée par un souci de discipline budgétaire et d'adéquation des règles de détermination de la rémunération de la Présidence Direction Générale avec l'évaluation annuelle des performances individuelles et les performances de l'entreprise. Elle vise également à tenir compte de l'expérience et des responsabilités de la Présidence Direction Générale, du changement de dimension du Groupe, avec notamment la dernière acquisition de PCC qui conduit à des synergies par pays supplémentaires, ainsi que de la progression constante des résultats, une nouvelle fois constatée sur l'exercice 2018.

Dans le contexte d'une année 2018 marquée par des performances et des réalisations exceptionnelles, la politique de rémunération 2019 garde les mêmes règles et plafonds que ceux applicables en 2018, tout en ajoutant au plafond global de la rémunération variable des sous-plafonds spécifiques entre les différents critères de détermination de cette rémunération. Seule la rémunération fixe est réévaluée pour les raisons évoquées ci-après.

Cette rémunération comporte une composante fixe et une composante part variable.

#### (a) Rémunération fixe de base

Pour tenir compte du changement de taille du Groupe – 619 millions d'euros de chiffre d'affaires en année pleine – et de l'accroissement du nombre de pays dans lesquels il est présent – 45 pays, contre 34 pays auparavant – et des sujétions associées, la rémunération fixe de base est portée de 450 000 à 525 000 euros brut, étant précisé que le Conseil d'Administration a décidé de figer ce montant pour les deux exercices à venir, soit 2019 et 2020. Il est rappelé que la rémunération fixe de base de Monsieur Michaël Fribourg était figée à 450 000 euros depuis l'exercice 2016. Cette réévaluation vise à tenir compte à la fois de l'expérience et des responsabilités de la Présidence Direction Générale, du changement d'échelle du Groupe et de la progression constante de ses résultats.

**(b) Rémunération variable de base**

En 2019, la rémunération de la Présidence Direction Générale reposera sur deux types de critères :

- des critères économiques, assis sur la performance économique du Groupe, notamment le résultat opérationnel courant consolidé ; et
- des critères individuels non financiers, afin de valoriser la mise en œuvre, appréciée par le Comité des Rémunérations, d'actions stratégiques clés à visée de long terme.

Ainsi, au titre de 2019, la Présidence Direction Générale sera éligible à une rémunération variable de base comportant des composantes de base quantitative et de base qualitative adéquatement pondérées entre elles – selon une quotité de respectivement 60 % et 40 %. En cas d'atteinte de l'intégralité d'un seuil prédéfini de ROC du Groupe et d'atteinte des objectifs qualitatifs stratégiques du Groupe, appréciés par le Comité des Rémunérations, la Présidence Direction Générale sera éligible à 100 % de la rémunération variable de base, représentant 50 % de sa rémunération fixe de base.

**(c) Rémunération variable de surperformance**

La rémunération variable de surperformance 2019 reposera sur les critères suivants :

- un critère de performance intrinsèque du Groupe : En cas de surperformance économique, mesurée par la différence entre le ROC effectivement atteint en 2019 et le seuil quantitatif de déclenchement du versement de la rémunération variable quantitative de base, la Présidence Direction Générale pourra percevoir un complément de rémunération variable calculé selon une formule prédéfinie. L'attribution de ce complément de rémunération variable sera conditionnée à l'atteinte d'un niveau de ROC du Groupe prédéfini en 2018 dans le cadre de la fixation des objectifs 2019.

Le montant dû au titre de la part de surperformance économique sera plafonné à 140 % du montant global de la rémunération variable de base, elle-même plafonnée à 50 % de la rémunération fixe de base ;

- un critère de performance boursière du Groupe : La Présidence Direction Générale pourra percevoir des primes spécifiques rattachées à l'évolution du cours de bourse en cas de performance significative et qui seront, pour l'exercice 2019, assises sur un critère de Shareholder Return mesuré selon deux critères pesants chacun 50 % et obéissant aux mêmes paramètres qu'en 2017 et 2018 :

– si la différence du cours de l'action Chargeurs entre le début et la fin de l'exercice social concerné, sur la base de la moyenne des cours de clôture constatés sur les 20 dernières séances de l'année, comparée à la moyenne des cours de clôture constatés sur les 20 premières séances de l'année, est de 5 % supérieure au SBF 120, il sera attribué une prime spécifique de 120 000 euros,

– si le montant des dividendes versés au cours de l'exercice, rapporté à la moyenne des cours de clôture constatée sur les 20 premières séances de l'année, est supérieur de 2 % à la moyenne des *peers*, alors, il sera attribué un montant de 120 000 euros. Ce critère est directement lié à l'intérêt immédiat des actionnaires.

**(d) Rémunération exceptionnelle**

Les rémunérations susvisées n'excluront pas, au cas par cas, des primes spécifiques susceptibles d'être accordées par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations, en raison de réussites spécifiques portant en particulier sur des opérations de levées de dette/et ou capitaux pour le Groupe, d'opérations de cession ou d'acquisition, ou encore sur l'évolution du cours de bourse en cas de performance significative.

Ces primes ne pourront être supérieures à 100 000 euros sur l'exercice 2019.

Comme pour les exercices antérieurs, l'ensemble des rémunérations variables et exceptionnelles susvisées aux points (c) et (d) auxquelles la Présidence Direction Générale est éligible au titre de l'exercice 2019 sera, à sa demande, plafonné à 150 % de sa rémunération fixe de base.

Pour 2019, les critères individuels qualitatifs porteront, avec une pondération identique, sur les quatre axes suivants :

- le développement de la gestion des talents ;
- le développement et la mise en place d'une stratégie de marques et de marketing « iconiques » ;
- le développement du smart manufacturing ; et
- le développement de l'innovation.

**(e) Règlement de la rémunération variable et exceptionnelle**

En application des dispositions de l'article L. 225-37-2, alinéa 2 du Code de commerce, le versement des éléments de rémunérations variables et exceptionnels au titre de l'exercice 2019 sera conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2019 des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2019.

**(f) Jetons de présence**

Comme indiqué précédemment, le Président du Conseil d'Administration ne perçoit, à sa demande, aucune rémunération au titre de son rôle et de sa responsabilité en matière d'organisation des travaux et de fonctionnement du conseil telles que ces tâches lui sont dévolues par les statuts de la Société. Au titre de l'exercice 2019, il ne percevra, comme pour les exercices antérieurs, à sa demande, aucun jeton de présence au titre de sa participation au Conseil d'Administration de Chargeurs SA.

**(g) Avantages en nature**

Le Président-Directeur Général ne perçoit aucun avantage en nature du type véhicule de fonction. En 2019, il pourra continuer à bénéficier d'une utilisation privative de moyens de transport du Groupe pour faciliter certains déplacements. Cette utilisation mesurée au coût variable horaire est traitée comme un avantage en nature, plafonnée à hauteur d'un montant annuel de 22 000 euros. Par ailleurs, le Président-Directeur Général bénéficie du régime de prévoyance et d'assistance déplacements au même titre que les collaborateurs du Groupe. Il bénéficiera également d'une assurance perte d'emploi, dont les cotisations sont soumises à charges sociales et patronales et qui sont donc traitées comme des avantages en nature, pour un montant annuel de 22 000 euros.

**(h) Engagements avec la Présidence Direction Générale**

Le Conseil d'Administration du 8 mars 2017 a entériné un engagement de non-concurrence entre M. Michaël Fribourg et la Société reprenant les usages internes à l'entreprise et les pratiques ordinaires du Groupe. Cet engagement a été validé par l'Assemblée Générale du 20 avril 2017, conformément aux règles en vigueur.

À cet égard, compte tenu des responsabilités qui lui sont confiées, M. Michaël Fribourg a quotidiennement accès à des informations confidentielles concernant la Société et les autres sociétés du groupe Chargeurs et leurs clients, dont la divulgation à des entreprises concurrentes serait de nature à nuire gravement aux intérêts de la Société.

C'est pourquoi, en cas de cessation du mandat de Directeur Général ou du mandat de Président-Directeur Général de M. Michaël Fribourg, pour quelque cause que ce soit et quelle qu'en soit la forme, ce dernier aura l'interdiction, pendant deux ans, d'entrer, sous quelque forme que ce soit, au service d'une entreprise, de s'intéresser directement ou indirectement et sous quelque forme que ce soit à une entreprise ayant une activité concurrente avec les activités du groupe Chargeurs sur les segments (i) protection temporaire de surface et (ii) entoilage pour l'habillement. Cette interdiction s'applique aux principaux pays dans lesquels le Groupe est implanté ou exerce des activités.

En conséquence de cette interdiction, la Société versera à M. Michaël Fribourg, à la survenue de l'évènement de cessation ou dissociation, une indemnité compensatrice égale à la rémunération brute globale perçue au titre du dernier exercice social révolu. La rémunération brute globale s'entend de la somme du salaire fixe – en ce compris les jetons de présence perçus au titre des mandats exercés dans les sociétés du Groupe –, et de l'ensemble des rémunérations variables perçues au cours du dernier exercice social révolu.

Le Conseil d'Administration a également entériné, le 8 mars 2017, le régime des indemnités qui seraient dues à M. Michaël Fribourg par la Société en cas de non-renouvellement, révocation, dissociation de ses fonctions, changement de stratégie ou changement de contrôle, soumis au régime des conventions réglementées. Ces éléments, qui reprennent les usages internes à l'entreprise et pratiques ordinaires du Groupe ont été approuvés par l'Assemblée Générale du 20 avril 2017, conformément aux règles en vigueur.

Ainsi, en cas de révocation ou de non-renouvellement, pour quelque cause que ce soit (y compris en cas de transformation, en cas de changement de mode de gouvernance, en cas de dissociation des fonctions, ou en cas de fusion), à l'exception d'une révocation ou d'un non-renouvellement pour faute grave ou lourde (au sens de la jurisprudence sociale), ou d'une démission, du mandat de Président-Directeur Général exercé par Monsieur Michaël Fribourg au sein de la Société, M. Michaël Fribourg percevra une indemnité compensatrice égale à la rémunération brute globale perçue au cours du dernier exercice social révolu.

La rémunération brute globale s'entend de la somme du salaire fixe – en ce compris les jetons de présence perçus au titre des mandats exercés dans les sociétés du Groupe –, et de l'ensemble des rémunérations variables perçues au cours du dernier exercice social révolu.

En application de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, le critère de performance conditionnant le versement de cette indemnité est l'atteinte au cours du dernier exercice révolu du seuil de résultat opérationnel courant consolidé déclenchant le versement de la part quantitative variable de M. Michaël Fribourg.

En application des dispositions de l'article L. 225-40-1 du Code de commerce, les deux engagements susvisés ont fait l'objet d'un réexamen par le Comité des Rémunérations et le Conseil d'Administration des 6 mars 2018 et 11 mars 2019, lesquels ont confirmé leur intérêt pour les raisons énoncées ci-dessus. Par ailleurs, en application des dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, suite au renouvellement du mandat de Président-Directeur Général du Conseil d'Administration de Monsieur Michaël Fribourg par le Conseil d'Administration du 16 avril 2018, les engagements sont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 6 mai 2019.

**(i) Rémunération au titre de mandats dans d'autres sociétés du Groupe**

Dans le cadre de la politique de développement international et de croissance externe du Groupe, le Président-Directeur Général est appelé à exercer à l'étranger, un suivi particulier de certaines filiales jouant un rôle stratégique, et percevra à ce titre une rémunération d'un montant de 96 000 euros brut au titre de l'exercice 2019, tout comme pour l'exercice 2018, liée à ses fonctions de mandataire social. En revanche, le Président du Conseil d'Administration ne perçoit, à sa demande, aucune rémunération au titre de son rôle et de sa responsabilité en matière d'organisation des travaux et de fonctionnement du conseil telles que ces tâches lui sont dévolues par les statuts de Chargeurs SA.

**PROJET DE RESOLUTION AU TITRE DU VOTE EX ANTE :**

« L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-Directeur Général en raison de son mandat, tels que détaillés dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise. ».

**PROGRAMME D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES**

Chargeurs s'est engagé, depuis l'exercice 2017, dans une politique de distribution d'actions gratuites visant à favoriser le développement de l'actionnariat salarié dans la durée.

Souhaitant associer davantage les salariés aux résultats du Groupe et renforcer leur engagement au développement de la création de valeur, le Groupe a mis en œuvre, au cours de l'exercice 2017, un premier programme d'attribution d'actions gratuites (désignées ci-après « actions de performance ») au profit de certains salariés du Groupe.

À sa propre demande, le Président-Directeur Général du Groupe n'est pas bénéficiaire des plans ci-dessous décrits. De même, aucun autre mandataire social de la Société ne bénéficie de ces plans.

### Plans d'attribution gratuite d'actions en vigueur au sein de la Société au 31 décembre 2018

Le tableau ci-dessous présente les plans d'attribution gratuite d'actions en vigueur au sein de la Société au 31 décembre 2018 :

	Plan n°1 (2017)	Plan n°2 (2018-1)	Plan n°3 (2018-2)
Date de l'assemblée :	20/04/2017	20/04/2017	20/04/2017
Date du Conseil d'Administration	20/07/2017	5/09/2018	10/12/2018
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont	31 400	44 200	18 000
<i>Mandataires sociaux</i>	<i>Néant</i>	<i>Néant</i>	<i>Néant</i>
Date d'acquisition des actions	20/07/2018	5/09/2019	10/12/2019
Date de fin de période de conservation	20/07/2019	5/09/2020	10/12/2020
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2018	17 000	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	14 400	0	0
Actions attribuées gratuitement restantes au 31 décembre 2018	0	44 200	18 000

#### Attributions gratuites d'actions par le Conseil d'Administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, le Conseil d'Administration a fait usage de l'autorisation de l'Assemblée Générale extraordinaire du 20 avril 2017 pour décider la mise en place des deux plans d'attribution suivants :

- Plan d'attribution gratuite d'actions n°2 (2018-1) décidé par le Conseil d'Administration du 5 septembre 2018 selon les modalités suivantes :
  - Nombre total d'actions gratuites : 44 200
  - Bénéficiaire des actions gratuites : salariés du Groupe
  - Période d'acquisition : 1 an à compter de la date d'attribution. Les actions ne seront donc définitivement acquises qu'à compter du 5 septembre 2019 sous réserve du respect des critères de performance individualisés qualitatifs et quantitatifs arrêtés par le Conseil.
  - Période de conservation : 1 an à compter de l'acquisition.

- Plan d'attribution gratuite d'actions n°3 (2018-2) décidé par le Conseil d'Administration du 10 décembre 2018 selon les modalités suivantes :

- Nombre total d'actions gratuites : 18 000
- Bénéficiaire des actions gratuites : Directeurs Généraux des métiers
- Période d'acquisition : 1 an à compter de la date d'attribution. Les actions ne seront donc définitivement acquises qu'à compter du 10 décembre 2019 sous réserve du respect des sous réserve du respect des critères de performance individualisés qualitatifs et quantitatifs arrêtés par le Conseil.
- Période de conservation : 1 an à compter de l'acquisition.

Souhaitant poursuivre le développement de l'actionnariat salarié, il est proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2019 de renouveler l'autorisation du Conseil d'Administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions d'actions gratuites existantes ou à émettre de la Société dans les conditions prévues à la résolution n° 18 figurant en section 7.3 du Document de référence.

## 4.6. CODE DE CONDUITE ET COMITÉ D'ÉTHIQUE

Chargeurs rappelle son engagement vis-à-vis des standards internationaux en vigueur en matière de droits de l'homme et, en particulier :

- les principes de la Déclaration universelle des droits de l'Homme ;
- les principes du Pacte mondial des Nations unies ;
- les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme ;
- les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ;
- les principes contenus dans les conventions de l'Organisation internationale du travail.

En 2017, Chargeurs a choisi de renforcer son engagement en adhérant au *Global Compact* des Nations unies et à ses 10 principes universels :

1. le respect du droit international relatif aux droits humains ;
2. l'engagement de ne pas se rendre complice de violations des droits humains ;
3. le respect de la liberté d'association et la reconnaissance du droit à la négociation collective ;
4. l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;
5. l'abolition du travail des enfants ;
6. l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi et de profession ;
7. le principe de précaution face aux problèmes touchant à l'environnement ;
8. la promotion d'une plus grande responsabilité en matière environnementale ;
9. la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement ;
10. la lutte contre la corruption, sous toutes ses formes.

À cette occasion, Chargeurs a rassemblé et formalisé, dans son Code de Conduite, l'ensemble des valeurs et des principes en vigueur au sein du Groupe, afin de les porter à la connaissance de tous et d'en favoriser la bonne application par chacun.

Le Code de Conduite se trouve à disposition sur le site internet : [www.chargeurs.fr/fr/content/responsabilite-sociale-et-environnementale](http://www.chargeurs.fr/fr/content/responsabilite-sociale-et-environnementale)

En parallèle, il a été instauré au cours de l'exercice 2017 un Comité d'Éthique.

### RÔLE DU COMITÉ D'ÉTHIQUE

Le Comité d'Éthique a pour rôle de définir et de recommander au Conseil d'Administration les meilleures pratiques de gouvernance et d'éthique pour le Groupe et de superviser et de contrôler la bonne application du Code de Conduite.

Dans le cadre de l'exercice de ses missions, le Comité d'Éthique peut être amené à :

- fournir un avis consultatif dans toute situation susceptible de contrevenir au Code de Conduite ;
- exprimer sa position sur les cas jugés les plus critiques qui lui seront soumis par le *Compliance Officer* ;
- enquêter en cas de mise en œuvre du dispositif d'alerte et de décider des suites à donner au signalement effectué : classement, adoption de mesures correctives appropriées ou engagement d'une procédure disciplinaire et/ou judiciaire ;
- fournir un avis consultatif sur le caractère adéquat des procédures adoptées par le Groupe dans diverses situations.

### COMPOSITION DU COMITÉ D'ÉTHIQUE

Le Comité d'Éthique est composé de trois membres, dont deux choisis parmi des personnalités extérieures et un membre du Comité d'Audit, Madame Isabelle Guichot qui assure la présidence du Comité d'Éthique. Ces dernières sont choisies pour leur expérience, leur indépendance et leur attachement aux valeurs humanistes.

Le *Chief Compliance Officer* du Groupe est Secrétaire et Rapporteur Général du Comité d'Éthique, et expose à ses membres l'analyse de la problématique pour le Groupe.

En cas de besoin, le Président-Directeur Général du Groupe peut, à l'initiative du Président du Comité d'Éthique, intervenir personnellement au sein du Comité.

Le choix des membres est effectué par le Président de Chargeurs SA, et arrêté définitivement après approbation par le Conseil d'Administration.

La durée du mandat de chacun des membres est de deux ans.

Le Comité d'Éthique est présidé par l'un des trois membres choisis, sur proposition du PDG au Conseil d'Administration.

### RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ D'ÉTHIQUE

Aucune rémunération n'est perçue par le membre Administrateur pour sa présence au Comité d'Éthique.

Les deux membres non Administrateurs perçoivent une rémunération forfaitaire déterminée par le Conseil d'Administration au début de chaque année de mandat. La rémunération des membres non Administrateurs pour l'exercice 2018 a été fixée à 30 000 euros chacun.



# 5

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

---

<b>5.1. COMPTES CONSOLIDÉS 2018 DU GROUPE</b>	<b>122</b>	<b>5.3. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLMENTÉS</b>	<b>195</b>
5.1. Comptes consolidés 2018	122	Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale	195
Notes annexes aux états financiers consolidés	127	Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale	195
5.1. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	174	<b>5.4. AUTRES INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES</b>	<b>197</b>
<b>5.2. COMPTES ANNUELS 2018</b>	<b>178</b>	5.4. Tableau des résultats des cinq derniers exercices	197
5.2. Comptes annuels 2018	178	5.4. Résultats de la société mère	197
Annexe aux comptes sociaux (en millions d'euros)	181	5.4. Délais de paiement fournisseurs et clients	198
5.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	191		

## 5.1. COMPTES CONSOLIDÉS 2018 DU GROUPE

### 5.1.1. COMPTES CONSOLIDÉS 2018

En application de l'article 28 du Règlement européen (CE) n° 809/2004 du 29 avril 2004, le présent document de référence incorpore par référence les informations suivantes :

- Les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux Comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017 figurant aux pages 100 à 146 et 147 à 151 du Document de référence enregistré auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 23/03/2018 sous le numéro R. 18-006 ;
- Les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux Comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2016 figurant aux pages 106 à 150 et 151 du Document de référence enregistré auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 09/01/2018 sous le numéro R. 18-002.

### Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Note	Exercice clos le 31 décembre	
		2018	2017
<b>Chiffre d'affaires</b>	4	573,3	533,0
Coûts des ventes		(419,0)	(391,4)
<b>Marge brute</b>		154,3	141,6
Charges commerciales		(61,6)	(56,4)
Charges administratives		(39,8)	(36,6)
Frais de recherche et de développement		(3,9)	(4,2)
<b>Résultat opérationnel courant</b>		49,0	44,4
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises		(0,9)	-
Autres produits opérationnels	5	0,2	0,1
Autres charges opérationnelles	5	(6,1)	(6,0)
<b>Résultat d'exploitation</b>		42,2	38,5
Coût de l'endettement net		(8,9)	(7,5)
Autres charges financières		(1,8)	(1,0)
Autres produits financiers		0,1	-
<b>Résultat financier</b>	7	(10,6)	(8,5)
<b>Résultat avant impôt sur le résultat</b>		31,6	30,0
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	13	0,1	(0,8)
Impôt sur le résultat	8	(5,1)	(4,0)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		26,6	25,2
<b>Résultat net</b>		26,6	25,2
<b>RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE</b>		26,6	25,2
Résultat net – Part des intérêts ne donnant pas le contrôle		-	-
Résultat net par action (en euros)	9	1,14	1,09
Résultat dilué par action (en euros)	9	1,15	1,10

## État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	Note	Exercice clos le 31 décembre	
		2018	2017
<b>Résultat net</b>		<b>26,6</b>	<b>25,2</b>
Différences de conversion	17	1,5	(16,5)
Couverture de flux de trésorerie		0,6	(0,2)
<b>Autres éléments du résultat global pouvant être reclassés en résultat net</b>		<b>2,1</b>	<b>(16,7)</b>
Autres éléments du résultat global		(0,2)	(0,1)
Gains et pertes actuariels sur avantages au personnel	19	(0,4)	0,5
<b>Autres éléments du résultat global ne pouvant pas être reclassés en résultat net</b>		<b>(0,6)</b>	<b>0,4</b>
<b>Total du résultat net global reconnu en capitaux propres</b>		<b>1,5</b>	<b>(16,3)</b>
<b>TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL POUR LA PÉRIODE</b>		<b>28,1</b>	<b>8,9</b>
<b>Revenant :</b>			
Aux actionnaires de la société mère		28,1	8,9
Intérêts ne donnant pas le contrôle		-	-

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## État de la situation financière consolidée

### ACTIF

(en millions d'euros)	Note	31/12/2018	31/12/2017
Immobilisations incorporelles	10	158,1	88,3
Immobilisations corporelles	11	80,7	63,2
Participations dans des sociétés associées et des co-entreprises	13	13,1	11,7
Impôts différés	8	32,0	30,3
Actifs financiers	14	6,4	2,6
Autres actifs non courants		0,6	0,5
<b>Total actif non courant</b>		<b>290,9</b>	<b>196,6</b>
Stocks et en cours	15	128,4	107,3
Clients et autres débiteurs	15	72,4	53,0
Créances clients cédées à des sociétés de factoring <sup>(1)</sup>	16	-	47,8
Instruments financiers dérivés	15	0,7	0,4
Autres créances	15	20,5	23,5
Créances courantes d'impôt sur les bénéfices	15	3,2	3,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	18	110,0	214,8
<b>Total actif courant</b>		<b>335,2</b>	<b>450,5</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>626,1</b>	<b>647,1</b>

### CAPITAUX PROPRES ET PASSIF

(en millions d'euros)		31/12/2018	31/12/2017
Capital et réserves revenant aux actionnaires de la société mère	17	237,2	229,9
Participations ne donnant pas le contrôle		-	-
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>237,2</b>	<b>229,9</b>
Emprunts à long et moyen terme	18	169,1	179,3
Impôts différés	8	4,8	-
Engagements de retraite et avantages assimilés	19	17,4	16,4
Provisions pour autres passifs	20	0,5	0,7
Autres passifs non courants	21	3,5	3,1
<b>Total passif non courant</b>		<b>195,3</b>	<b>199,5</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	15	116,8	96,7
Autres dettes	15	42,3	42,5
Sociétés de factoring <sup>(1)</sup>	16	-	47,8
Dettes courantes d'impôt sur les bénéfices	15	1,0	2,8
Instruments financiers dérivés	15	0,4	1,3
Part courante des emprunts	18	12,3	10,1
Crédits court terme et découverts bancaires	18	20,8	16,5
<b>Total passif courant</b>		<b>193,6</b>	<b>217,7</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF</b>		<b>626,1</b>	<b>647,1</b>

(1) Cf. note 1.2.

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Capital	Primes d'émission	Réserves	Couverture de flux de trésorerie	Écarts actuariels sur avantages au personnel	Actions Propres	Total Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
<b>Solde au 31/12/2016</b>	<b>3,7</b>	<b>53,0</b>	<b>159,9</b>	<b>18,1</b>	<b>(0,4)</b>	<b>(6,8)</b>	<b>(0,2)</b>	<b>227,3</b>	<b>- 227,3</b>
Augmentation de capital	-	7,2	-	-	-	-	7,2	-	7,2
Paiements fondés sur les actions	-	-	0,3	-	-	-	0,3	-	0,3
Versement de dividendes	-	-	(13,8)	-	-	-	(13,8)	-	(13,8)
Résultat de la période	-	-	25,2	-	-	-	25,2	-	25,2
Autres éléments du résultat global	-	-	(0,1)	(16,5)	(0,2)	0,5	(16,3)	-	(16,3)
<b>Solde au 31/12/2017</b>	<b>3,7</b>	<b>60,2</b>	<b>171,5</b>	<b>1,6</b>	<b>(0,6)</b>	<b>(6,3)</b>	<b>(0,2)</b>	<b>229,9</b>	<b>- 229,9</b>
Augmentation de capital <sup>(1)</sup>	-	4,4	-	-	-	-	4,4	-	4,4
Mouvement sur les actions propres	-	-	-	-	-	(10,2)	(10,2)	-	(10,2)
Paiements fondés sur les actions	-	-	0,2	-	-	-	0,2	-	0,2
Versement de dividendes <sup>(1)</sup>	-	-	(15,2)	-	-	-	(15,2)	-	(15,2)
Résultat de la période	-	-	26,6	-	-	-	26,6	-	26,6
Autres éléments du résultat global	-	-	(0,2)	1,5	0,6	(0,4)	1,5	-	1,5
<b>SOLDE AU 31/12/2018</b>	<b>3,7</b>	<b>64,6</b>	<b>182,9</b>	<b>3,1</b>	<b>-</b>	<b>(6,7)</b>	<b>(10,4)</b>	<b>237,2</b>	<b>- 237,2</b>

(1) 15,2 millions d'euros de dividendes ont été versés en 2018, dont 10,8 millions d'euros versés en numéraire et 4,4 millions d'euros payés en actions.

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## Tableau consolidé des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	Note	Exercice clos le 31 décembre 2018	Exercice clos le 31 décembre 2017
<b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>			
Résultat net des sociétés intégrées avant impôt		31,6	30,0
Élimination des éléments sans incidence sur la trésorerie		11,3	13,6
• amortissements des immobilisations	10 & 11	11,7	10,2
• provisions pour risques et engagements de retraite		-	0,3
• dépréciations d'actifs non courant		0,3	-
• ajustement de juste valeur		0,6	(0,3)
• actualisation des créances et dettes		-	0,2
• plus-values sur cessions d'immobilisations et titres de participation		(0,2)	-
• gains et pertes de change sur créances/dettes en devises étrangères		0,4	3,2
• autres éléments sans incidence sur la trésorerie		(1,5)	-
Impôt sur le résultat payé		(6,0)	(7,0)
<b>Marge brute d'autofinancement</b>		<b>36,9</b>	<b>36,6</b>
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	13	-	0,8
Variation du besoin en fonds de roulement liée à l'activité	15	(22,5)	(6,7)
<b>Trésorerie nette provenant des opérations</b>		<b>14,4</b>	<b>30,7</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>			
Acquisition des filiales, nette de la trésorerie acquise <sup>(1)</sup>		(65,0)	(5,5)
Acquisition d'immobilisations incorporelles	10	(1,6)	(0,8)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	11	(22,7)	(12,8)
Cession d'immobilisations incorporelles & corporelles		0,6	0,7
Autres mouvements		(1,6)	0,5
<b>Trésorerie nette provenant des activités d'investissement</b>		<b>(90,3)</b>	<b>(17,9)</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>			
Dividendes versés en numéraire aux actionnaires de la Société		(10,8)	(6,6)
(Rachat d'actions propres)/vente d'actions propres		(10,2)	-
Augmentation des emprunts	18	34,0	56,1
Diminution des emprunts	18	(42,7)	(8,5)
Variation des découverts bancaires	18	4,3	0,8
<b>Trésorerie nette provenant des activités de financement</b>		<b>(25,4)</b>	<b>41,8</b>
<b>Augmentation/(Diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>		<b>(101,3)</b>	<b>54,6</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	18	214,8	161,5
Profits/(pertes) de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie		(3,5)	(1,3)
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE</b>	<b>18</b>	<b>110,0</b>	<b>214,8</b>

(1) Le montant de 65,0 millions d'euros inclut principalement les prises de participation suivantes (cf. note 1.1) :  
Leach (Royaume-Uni) : le prix d'acquisition s'élève à 17,4 millions d'euros et la trésorerie acquise à 2,6 millions d'euros ;  
PCC (Asie) : le prix d'acquisition s'élève à 55,1 millions d'euros et la trésorerie acquise à 4,0 millions d'euros.

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

<b>1</b>	<b>Faits marquants de l'exercice</b>	<b>128</b>	<b>13</b>	<b>Participations dans les co-entreprises et les entreprises associées</b>	<b>151</b>
1.1.	Acquisitions significatives	128	13.1.	Composition	151
1.2.	Crédit syndiqué	129	13.2.	Information financière relative aux principales sociétés mises en équivalence	152
1.3.	Cessions de créances	130	13.3.	Activité du Groupe avec les sociétés mises en équivalence	152
1.4.	Autres	130	<b>14</b>	<b>Actifs financiers</b>	<b>153</b>
<b>2</b>	<b>Principales méthodes comptables</b>	<b>130</b>	<b>15</b>	<b>Besoin en fonds de roulement</b>	<b>154</b>
2.1.	Base de préparation des états financiers	130	15.1.	Analyse de la variation du BFR	154
2.2.	Synthèse des nouveaux textes et amendements IFRS	130	15.2.	Stocks et en cours	155
2.3.	Méthodes de consolidation	132	15.3.	Clients et autres débiteurs	155
2.4.	Segments opérationnels	133	15.4.	Autres créances	156
2.5.	Conversion des opérations en devises	133	<b>16</b>	<b>Cession de créances</b>	<b>156</b>
2.6.	Reconnaissance du chiffre d'affaires	134	<b>17</b>	<b>Capital social et réserves</b>	<b>157</b>
2.7.	<i>Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization</i> (EBITDA)	134	17.1.	Capital social	157
2.8.	Résultat opérationnel courant	134	17.2.	Versement d'acompte sur dividende	157
2.9.	Autres charges et produits opérationnels non courants	134	17.3.	Actions propres	157
2.10.	Résultat net par action	134	17.4.	Paiements fondés sur des actions	157
2.11.	Immobilisations incorporelles	134	17.5.	Réserves de conversion	158
2.12.	Immobilisations corporelles	135	<b>18</b>	<b>Emprunts, dettes financières, trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>159</b>
2.13.	Actifs et passifs financiers	136	18.1.	Dettes nettes	159
2.14.	Instruments financiers dérivés et opérations de couverture	137	18.2.	Variation de la dette nette	160
2.15.	Imposition différée	138	18.3.	Ratios d'endettement	160
2.16.	Stocks	138	18.4.	Dettes par maturité et par nature de taux	161
2.17.	Clients et autres débiteurs	138	18.5.	Ventilation de la dette brute par devise de remboursement	161
2.18.	Trésorerie et équivalents de trésorerie	138	<b>19</b>	<b>Engagements de retraites et avantages assimilés</b>	<b>162</b>
2.19.	Capital social	138	19.1.	Régimes financés	163
2.20.	Emprunts	138	19.2.	Régimes non financés	163
2.21.	Avantages au personnel	138	19.3.	Analyse de la charge au compte de résultat	164
2.22.	Provisions	139	19.4.	Principales hypothèses actuarielles, sensibilité et flux futurs	164
<b>3</b>	<b>Estimations et jugements comptables déterminants</b>	<b>139</b>	<b>20</b>	<b>Provisions pour autres passifs</b>	<b>165</b>
3.1.	Dépréciation des goodwill	139	<b>21</b>	<b>Autres passifs non courants</b>	<b>165</b>
3.2.	Impôts sur le résultat	139	<b>22</b>	<b>Gestion du risque financier</b>	<b>166</b>
<b>4</b>	<b>Information sectorielle</b>	<b>140</b>	22.1.	Risques de marché	166
4.1.	Informations par secteur opérationnel	140	22.2.	Risque de crédit	168
4.2.	Informations par zone géographique	142	22.3.	Risque de liquidité	170
<b>5</b>	<b>Autres charges et produits opérationnels</b>	<b>143</b>	<b>23</b>	<b>Opérations avec parties liées</b>	<b>171</b>
<b>6</b>	<b>Effectifs et charges de personnel</b>	<b>144</b>	23.1.	Rémunération brute des dirigeants	171
6.1.	Effectifs	144	23.2.	Honoraires des Commissaires aux Comptes	171
6.2.	Charges de personnel	144	<b>24</b>	<b>Engagements hors bilan et risques éventuels</b>	<b>172</b>
<b>7</b>	<b>Résultat financier</b>	<b>144</b>	24.1.	Engagements commerciaux	172
<b>8</b>	<b>Impôt sur les résultats</b>	<b>145</b>	24.2.	Garanties données à des tiers	172
8.1.	Impôt sur les résultats	145	24.3.	Sûretés réelles	172
8.2.	Impôts différés	146	24.4.	Locations simples	172
<b>9</b>	<b>Résultat par action</b>	<b>147</b>	<b>25</b>	<b>Événements postérieurs à la clôture</b>	<b>172</b>
<b>10</b>	<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>147</b>	<b>26</b>	<b>Liste des principales sociétés consolidées</b>	<b>173</b>
10.1.	Écarts d'acquisition	147			
10.2.	Autres immobilisations incorporelles	149			
<b>11</b>	<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>149</b>			
<b>12</b>	<b>Location financement</b>	<b>150</b>			

Chargeurs et ses filiales exercent des activités dans quatre secteurs :

- **Chargeurs Protective Films (CPF)** conçoit, produit et commercialise des solutions techniques permettant de protéger la qualité des surfaces d'acier, d'aluminium, de plastique ou autres au cours des processus de transformation, ainsi que des machines d'application des films (**CPSM, Chargeurs Protective Specialty Machine**) ;
- **Chargeurs PCC Fashion Technologies (CFT)** produit et commercialise des entoilages pour vêtements ;
- **Chargeurs Technical Substrates (CTS)** développe, produit et commercialise des substrats techniques fonctionnalisés par enduction ;
- **Chargeurs Luxury Materials (CLM)** fabrique et commercialise des rubans de laine peignée haut de gamme (*Top making*).

Chargeurs est une société anonyme dont le siège social est situé en France, 112, avenue Kléber – Paris 16<sup>e</sup>.

Chargeurs est cotée sur Euronext Paris.

Les comptes consolidés au 31 décembre 2018 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 11 mars 2019 et seront présentés pour approbation à l'Assemblée Générale du 6 mai 2019.

Le Conseil d'Administration a décidé de proposer de verser un dividende de 0,67 euro à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 6 mai 2019. Le versement d'un acompte de 0,30 euro a d'ores et déjà été effectué en septembre 2018. Chaque actionnaire bénéficie d'une option entre le paiement en numéraire ou en actions nouvelles.

## Note 1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

### 1.1. Acquisitions significatives

#### 1.1.1. Acquisition de PCC Interlining au sein du segment opérationnel Fashion Technologies

Le 24 août 2018, Chargeurs Fashion Technologies a acquis l'activité entoilage de Precision Custom Coatings (PCC). La transaction a consisté en un *share deal* de PCC Asia LLC et un *asset deal* de l'activité entoilage de PCC aux États-Unis.

Cette opération majeure dans le cadre du développement aux États-Unis et en Asie de Chargeurs PCC Fashion Technologies permettra d'étendre l'implantation géographique globale et de propulser l'activité vers une nouvelle catégorie de vêtements performants et techniques, notamment les vêtements d'extérieur haut de gamme.

Créée en 1987, PCC Interlining s'est imposé en trente ans parmi les cinq leaders mondiaux de l'entoilage. La société emploie 300 salariés dans une dizaine de pays à travers le monde.

Le montant payé au titre de l'acquisition est de 55,1 millions d'euros (66,2 millions de dollars US), dont 6,0 millions d'euros au titre de l'*asset deal* et 49,1 millions d'euros au titre du *share deal*. Il n'est pas prévu d'ajustement de prix. La trésorerie acquise étant de 4,0 millions d'euros, l'impact net sur la trésorerie du Groupe s'élève à 51,1 millions d'euros.

À l'issue des évaluations effectuées, les actifs et les passifs acquis ont été comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition. Les principaux impacts de mise à la juste valeur des actifs sont relatifs aux immobilisations incorporelles, et notamment la marque PCC et le portefeuille clients.

Il en ressort un écart d'acquisition provisoire de 28,7 millions d'euros, dont 24,1 millions d'euros au titre du *share deal* (222,4 millions de dollars Hong Kong) et 4,6 millions d'euros au titre de l'*asset deal* (5,4 millions de dollars US).

L'allocation du prix d'acquisition et le calcul de l'écart d'acquisition seront finalisés dans les douze mois suivant la date d'acquisition.

Le tableau ci-après présente la juste valeur des actifs et des passifs à la date d'acquisition du 24 août 2018 :

(en millions d'euros)	Share deal PCC	Asset deal PCC	Total PCC
Total des actifs non courants <sup>(1)</sup>	26,4	-	26,4
Total des actifs courants <sup>(2)</sup>	12,9	1,9	14,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4,0	-	4,0
<b>Total de l'actif</b>	<b>43,3</b>	<b>1,9</b>	<b>45,2</b>
Total des passifs non courants	4,7	-	4,7
Total des passifs courants	13,6	0,5	14,1
<b>Total du passif</b>	<b>18,3</b>	<b>0,5</b>	<b>18,8</b>
<b>JUSTE VALEUR DES ACTIFS / DES PASSIFS À LA DATE D'ACQUISITION</b>	<b>25,0</b>	<b>1,4</b>	<b>26,4</b>
Prix d'acquisition	49,1	6,0	55,1
<b>ÉCART D'ACQUISITION PROVISOIRE</b>	<b>24,1</b>	<b>4,6</b>	<b>28,7</b>

(1) Les actifs non courants incluent principalement la marque et le portefeuille clients valorisés dans le cadre de l'acquisition pour 23,7 millions d'euros (cf. note 10.2) et les titres de sociétés mises en équivalence pour 1,3 million d'euros (cf. note 13.1).

(2) Les actifs courants incluent les créances clients pour un montant de 8,5 millions d'euros.

Au 31 décembre 2018, PCC a contribué pour un montant de 27,2 millions d'euros au chiffre d'affaires du Groupe.

Si le Groupe avait acquis PCC le 1<sup>er</sup> janvier 2018, le chiffre d'affaires annuel de PCC se serait élevé à plus de 68 millions d'euros en 2018 et le résultat net à plus de 5 millions d'euros.

### 1.1.2. Acquisition de Leach au sein du segment opérationnel Chargeurs Technical Substrates

Le 4 mai 2018, Chargeurs a acquis 100 % de la société Leach (Royaume-Uni), leader des solutions de communication visuelle dédiées aux points de vente, musées et institutions. Leach a développé une expertise transversale allant du design artistique à l'impression et de la production à l'installation. L'entreprise conçoit tous ses caissons lumineux sur mesure, en version droite, courbée ou avec des effets de mouvements.

Le montant payé au titre de l'acquisition est de 17,4 millions d'euros (15,4 millions de livres sterling). Il n'est pas prévu d'ajustement de prix. La trésorerie acquise étant de 2,6 millions d'euros, l'impact net sur la trésorerie du Groupe s'élève à 14,8 millions d'euros.

Le tableau ci-après présente la juste valeur des actifs et des passifs à la date d'acquisition du 4 mai 2018 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Acquisition Leach
Total des actifs non courants <sup>(1)</sup>	7,2
Total des actifs courants <sup>(2)</sup>	3,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2,6
<b>Total de l'actif</b>	<b>12,8</b>
Total des passifs non courants	1,2
Total des passifs courants	2,1
<b>Total du passif</b>	<b>3,3</b>
<b>JUSTE VALEUR DES ACTIFS / DES PASSIFS À LA DATE D'ACQUISITION</b>	<b>9,5</b>
Prix d'acquisition	17,4
<b>ÉCART D'ACQUISITION PROVISOIRE</b>	<b>7,9</b>

(1) Les actifs non courants incluent principalement la marque et le portefeuille clients valorisés dans le cadre de l'acquisition pour 4,4 millions d'euros (cf. note 10.2) et des immobilisations corporelles pour 2,6 millions d'euros.

(2) Les actifs courants incluent les créances clients pour un montant de 2,0 millions d'euros.

Au 31 décembre 2018, Leach a contribué pour un montant de 6,3 millions d'euros au chiffre d'affaires du Groupe.

Si le Groupe avait acquis Leach le 1<sup>er</sup> janvier 2018, le chiffre d'affaires annuel de Leach se serait élevé à plus de 10 millions d'euros en 2018 et le résultat net aurait été proche de l'équilibre.

## 1.2. Crédit syndiqué

Dans le cadre de sa politique d'optimisation de son bilan et de ses ressources de long terme, le Groupe a signé le 19 décembre 2018 un accord global avec un pool de 7 prêteurs français et internationaux de premier plan (BPCE dont Natixis, CE IdF, Bred, Palatine, ainsi que CIC, HSBC, Saar LB, BNP Paribas, Bank of China et Commerzbank), afin de mettre en place un crédit syndiqué pour un montant de 230 millions d'euros comprenant :

- 100 millions d'euros de lignes RCF à maturité 5 + 1 ans (dont 30 millions d'euros tirés au 31 décembre 2018) ;
- 130 millions d'euros de lignes Term Loan à maturité 6 ans (non tirés au 31 décembre 2018).

Ce financement bancaire n'est assorti d'aucun covenant de Levier, mais est soumis au respect d'un covenant de *Gearing* ≤ 1,2x.

Les lignes RCF d'un montant de 100 millions d'euros ont pour but de financer les besoins courants, et le *Term Loan* d'un montant de 130 millions d'euros sera affecté au financement de la croissance externe et des investissements du Groupe.

Ce nouveau financement s'est conclu à des conditions financières en nette amélioration par rapport aux lignes bilatérales négociées auparavant au cas par cas, qui ont été toutes annulées à la signature du nouveau financement.

### 1.3. Cessions de créances

Au cours du premier semestre 2018, Chargeurs SA et certaines de ses filiales européennes ont renégocié auprès d'établissements français les programmes de cessions de créances commerciales du Groupe, avec pour objectifs d'en améliorer les conditions financières, d'en simplifier le dispositif contractuel et de procéder à des cessions dites « déconsolidantes » conformément à IFRS 9.

Ces programmes prévoient une cession sans recours et avec transfert de la quasi-totalité des risques et avantages liés à l'encours cédé. Seul le risque non significatif de dilution n'est pas transféré à l'acheteur (voir note 16).

### 1.4. Autres

Chargeurs détient quatre filiales en Grande-Bretagne représentant 4,1 % du chiffre d'affaires consolidé.

Le Groupe n'anticipe pas d'impact significatif sur les comptes consolidés du fait de la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne.

## Note 2 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

### 2.1. Base de préparation des états financiers

Les comptes consolidés de Chargeurs en 2018 ont été préparés conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne. Ce référentiel est disponible sur le site Internet de la Commission européenne [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias\\_fr.htm#adopted-commission](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#adopted-commission).

Les principales méthodes comptables appliquées lors de la préparation des états financiers consolidés sont décrites ci-après. Sauf indication contraire, ces méthodes ont été appliquées de façon permanente à tous les exercices présentés.

Les états financiers consolidés sont présentés en millions d'euros.

La préparation des états financiers conformément aux IFRS nécessite de retenir certaines estimations comptables déterminantes. La Direction est également amenée à exercer son jugement lors de l'application des méthodes comptables de la Société. Les domaines pour lesquels les enjeux sont les plus élevés en termes de jugement ou de complexité ou ceux pour lesquels les hypothèses et les estimations sont significatives au regard des états financiers consolidés, sont exposés à la note 3.

### 2.2. Synthèse des nouveaux textes et amendements IFRS

#### 2.2.1. Les nouvelles normes, amendements de normes existantes et interprétations publiés d'application obligatoire dans les comptes au 31 décembre 2018 sont les suivants

#### Textes adoptés par l'Union européenne

##### *IFRS 9 – Instruments financiers*

La norme IFRS 9 Instruments financiers, applicable aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018, remplace IAS 39. Elle introduit de nouvelles exigences relatives à la classification et l'évaluation des instruments financiers, la dépréciation des actifs financiers et la comptabilité de couverture. Les nouvelles méthodes comptables sont décrites en note 2.12 et 2.13.

Le Groupe a adopté au 1<sup>er</sup> janvier 2018 la norme IFRS 9.

Les dispositions de la nouvelle norme sur le classement, l'évaluation et la dépréciation des instruments financiers sont appliquées par le Groupe à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 de manière rétrospective sans ajustement des comparatifs. En conséquence, les données des exercices antérieurs sont présentées conformément aux méthodes comptables appliquées précédemment, telles que présentées dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2017.

##### *Classification et évaluation des actifs et passifs financiers*

Le reclassement des instruments financiers dans les catégories d'IFRS 9 n'a pas eu d'impact significatif sur leurs bases d'évaluation respectives.

Chaque catégorie d'actifs financiers a été classée en fonction du modèle de gestion appliqué par le Groupe à ces actifs, et selon les caractéristiques des flux de trésorerie de l'actif financier.

Les actifs financiers figurant dans l'état de la situation financière au 31 décembre 2017, ainsi que leur catégorie d'appartenance et leur mode d'évaluation sous IFRS 9 (en comparaison avec IAS 39), sont listés dans le tableau ci-dessous :

Actifs financiers	Rubriques du bilan	Valeur au 31/12/2017	Classement		Évaluation					
			IAS 39	IFRS 9	Coût amorti		Juste valeur par OCI		Comptabilité de couverture	
					IAS 39	IFRS 9	IAS 39	IFRS 9	IAS 39	IFRS 9
Titres de participation non consolidés	Actifs financiers (NC)	1,5 M€	Titres disponibles à la vente	Actifs à la juste valeur par OCI			x	x		
Dépôt de garantie	Actifs financiers (NC)	1,1 M€	Prêts et créances	Coût amorti	x	x				
Créances clients	Créances clients et autres créances	53,0 M€	Prêts et créances	Coût amorti	x	x				
Instruments financiers dérivés	Instruments financiers dérivés	0,4 M€	Instruments de couverture	Instruments de couverture					x	x
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Trésorerie et équivalents de trésorerie	214,8 M€	Prêts et créances	Coût amorti	x	x				

La norme IFRS 9 a conservé l'essentiel des dispositions d'IAS 39 en matière de classement et d'évaluation des passifs financiers qui demeurent principalement évalués au coût amorti, à l'exception de cas spécifiques pour lesquels le Groupe n'est pas concerné.

### Dépréciation des actifs financiers

Au 1<sup>er</sup> janvier 2018, la Direction a examiné et évalué les actifs financiers du Groupe, en tenant compte de toutes les informations raisonnables et justifiables, y compris les informations de nature prospective. Aucun impact matériel n'a été identifié.

### Comptabilité de couverture

Les opérations du Groupe qualifiées comme entrant dans le périmètre d'application de la comptabilité de couverture sous IAS 39 le sont également sous IFRS 9 et aucun rééquilibrage des relations de couverture n'a été nécessaire au 1<sup>er</sup> janvier 2018. Les relations de couvertures restent effectives sous IFRS 9. Aucun impact matériel n'a été identifié.

### IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients

Au 1<sup>er</sup> janvier 2018, le Groupe a adopté la norme IFRS 15, Revenu des contrats avec les clients, ainsi que les amendements liés. Les principes comptables du Groupe relatifs à la reconnaissance du chiffre d'affaires sont présentés en note 2.6.

Compte tenu de l'impact non matériel de l'application d'IFRS 15 sur les états financiers consolidés, le Groupe a fait le choix de la méthode rétrospective partielle. En conséquence, les données des exercices antérieurs sont présentées conformément aux méthodes comptables appliquées précédemment, telles que présentées dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2017. Aucun impact n'est comptabilisé en capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2018.

### Autres textes d'application obligatoire au 31 décembre 2018

- Interprétation IFRIC 22 – Transactions en monnaie étrangères et paiements d'avance.

- Amendement à IFRS 2 – Classement et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur les actions.
- Améliorations annuelles du cycle 2014-2016 des IFRS.

Ces amendements et interprétations n'ont pas d'incidence significative sur les comptes consolidés au 31 décembre 2018.

### 2.2.2. Nouvelles normes, amendements de normes existantes et interprétations publiés non obligatoires dans les comptes au 31 décembre 2018 et non adoptés par anticipation par le Groupe

#### Textes adoptés par l'Union européenne

- IFRS 16 « Contrats de locations » :

La norme IFRS 16 Contrats de location impose un mode de comptabilisation unique des contrats par les preneurs en reconnaissant un actif « Droit d'utilisation » et un passif « Dette de location », que ce soit pour les contrats de location simple comme pour les contrats de location financement. Elle entrera en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

En date de première application, le Groupe a choisi d'appliquer la méthode rétrospective simplifiée permettant notamment de retenir le taux marginal d'endettement des entités. Par conséquent, l'information comparative ne sera pas retraitée à la date de transition.

Au 31 décembre 2018, le Groupe a procédé au recensement des contrats de location qui portent essentiellement sur des actifs immobiliers, tels que des bâtiments industriels, des entrepôts ou des bureaux, mais aussi sur des matériels et équipements.

La méthodologie de détermination des taux d'actualisation et l'appréciation de la durée de location (propres à chaque pays et à chaque type d'actif sous-jacent) sont finalisées. L'évaluation des impacts potentiels sur les états financiers du Groupe est en cours de finalisation.

Parallèlement, le Groupe a entrepris la mise en place d'un outil informatique qui permettra de traiter les informations nécessaires à la comptabilisation des contrats de location conformément à IFRS 16.

Les engagements hors bilan présentés dans la note 24 « Locations simples » s'élèvent à 23,1 millions d'euros. Du fait des spécificités de certains contrats de location (notamment en termes de modalités de renouvellement), les durées retenues pour l'évaluation des contrats sous IFRS 16, dans certains cas, seront différentes de celles retenues pour l'évaluation des engagements hors bilan pour lesquels seule la durée d'engagement ferme est prise en compte. De même, les taux retenus pour évaluer la dette de location auront un impact sur le montant comptabilisé en passif financier. Dès lors, les engagements présentés en note 24 « Locations simples » pourraient être différents des passifs qui seront à comptabiliser dans le cadre de l'application d'IFRS 16.

- Amendements IFRS 9 – Clauses de remboursement anticipé avec compensation négative.
- Interprétation IFRIC 23 – Incertitude relative au traitement des impôts sur le résultat.

### Textes non adoptés par l'Union européenne

- IFRS 17 – Contrats d'assurances.
- Amendement IAS 28 – Intérêts à long terme dans des entreprises associées et des coentreprises.
- Améliorations annuelles du cycle 2015-2017 des IFRS.
- Amendement à IAS 19 – Modification, réduction ou liquidation d'un régime.
- Amendements au cadre conceptuel dans les normes IFRS.
- Amendements à IFRS 3 – Définition d'une entreprise.
- Amendements à IAS 1 et à IAS 8 – Modification de la définition du terme significatif.

## 2.3. Méthodes de consolidation

### 2.3.1. Filiales

Les filiales sont toutes les entités que le Groupe contrôle directement ou indirectement. Une entité est contrôlée dès lors que le Groupe détient le pouvoir sur cette entité, est exposé à, ou a droit à des rendements variables du fait de son implication dans cette entité, et lorsqu'il a la capacité d'utiliser son pouvoir sur l'entité pour influencer sur le montant de ces rendements. La détermination du contrôle prend en compte l'existence de droits de vote potentiels s'ils sont substantifs, c'est-à-dire s'ils peuvent être exercés en temps utile lorsque les décisions sur les activités pertinentes de l'entité doivent être prises.

Les participations répondant aux critères ci-dessus mais qui ne sont pas significatives sont évaluées à leur prix de revient diminué d'une éventuelle dépréciation.

Les filiales sont consolidées par intégration globale à compter de la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe. Elles sont déconsolidées à compter de la date à laquelle le contrôle cesse d'être exercé.

La méthode de l'acquisition est utilisée pour comptabiliser l'acquisition de filiales par le Groupe. Le coût d'une acquisition correspond à la juste valeur des actifs remis, des instruments de capitaux propres émis et des passifs encourus ou assumés à la date de l'échange. Les coûts directement imputables à l'acquisition sont comptabilisés en charge au cours de la période où ils sont encourus.

Les actifs identifiables acquis, les passifs identifiables et les passifs éventuels assumés lors d'un regroupement d'entreprises sont initialement évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition. Le goodwill résultant d'un regroupement d'entreprises est égal à la différence entre d'une part, la somme de (i) la juste valeur du prix d'acquisition, (ii) le montant des intérêts minoritaires dans l'entreprise acquise (que l'entreprise peut choisir d'évaluer soit à la juste valeur des titres sous-jacents, soit sur la base de la quote-part dans la juste valeur des actifs nets identifiables) et, (iii) la juste valeur de la participation antérieurement détenue (qui est ainsi réévaluée en contrepartie du résultat) et d'autre part la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs assumés à la date d'acquisition.

Lorsque le coût d'acquisition est inférieur à la juste valeur de la quote-part revenant au Groupe dans les actifs nets de la filiale acquise, l'écart est comptabilisé directement au compte de résultat.

Les transactions intra-groupe, les soldes et les profits latents sur les opérations entre sociétés du Groupe sont éliminés.

Les méthodes comptables des filiales ont été alignées sur celles du Groupe.

### 2.3.2. Transactions avec les intérêts minoritaires

Les cessions au profit des intérêts minoritaires avec perte du contrôle sur l'entité donnent lieu à dégageant de pertes et profits que le Groupe comptabilise au compte de résultat. Les cessions au profit des intérêts minoritaires sans perte de contrôle sont comptabilisées en variation des capitaux propres.

Les acquisitions complémentaires de titres (au-delà de 50 %) sont comptabilisées en variation des capitaux propres.

### 2.3.3. Co-entreprises et entreprises associées

Les partenariats sont des accords sur lesquels Chargeurs exerce un contrôle conjoint avec une ou plusieurs autres parties.

Le Groupe exerce un contrôle conjoint sur un partenariat lorsque les décisions concernant les activités pertinentes du partenariat requièrent le consentement unanime de Chargeurs et des autres parties partageant le contrôle.

Le Groupe exerce une influence notable sur une entreprise associée lorsqu'elle détient le pouvoir de participer aux décisions de politiques financière et opérationnelle, sans toutefois pouvoir contrôler ou exercer un contrôle conjoint sur ces politiques et qui s'accompagne généralement d'une participation comprise entre 20 % et 50 %.

Les participations dans les co-entreprises (sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint) et dans les entreprises associées (sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable) sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence et initialement comptabilisées à leur coût. La participation du Groupe dans les entreprises associées et co-entreprises comprend le goodwill (net de tout cumul de pertes de valeur) identifié lors de l'acquisition (voir la note 2.10).

La quote-part du Groupe dans le résultat net des entreprises associées et co-entreprises postérieurement à l'acquisition est comptabilisée en résultat consolidé et sa quote-part dans les variations de capitaux propres, sans impact sur le résultat, postérieurement à l'acquisition est comptabilisée directement en capitaux propres.

La valeur comptable de la participation est ajustée du montant cumulé des variations postérieures à l'acquisition. Lorsque la quote-part du Groupe dans les pertes d'une entreprise associée et co-entreprises est supérieure ou égale à sa participation dans l'entreprise associée et co-entreprises, y compris toute créance non garantie, le Groupe ne comptabilise pas de pertes additionnelles, sauf s'il a encouru une obligation ou effectué des paiements au nom de l'entreprise associée.

Les profits latents sur les transactions entre le Groupe et ses entreprises associées et co-entreprises sont éliminés en proportion de la participation du Groupe dans les entreprises associées et co-entreprises. Les pertes latentes sont également éliminées, à moins qu'en cas d'actif cédé la transaction n'indique une perte de valeur. Les méthodes comptables des entreprises associées et co-entreprises ont été modifiées lorsque nécessaire afin d'être alignées sur celles adoptées par le Groupe.

#### 2.3.4. Sociétés non consolidées

Les sociétés de distribution de création récente et/ou réalisant individuellement moins de 3 millions d'euros de chiffre d'affaires annuel, ne font pas partie du périmètre de consolidation du Groupe.

La consolidation de ces sociétés au 31 décembre 2018 aurait eu un effet non significatif sur les fonds propres du Groupe.

### 2.4. Segments opérationnels

Un segment opérationnel est un groupe de capitaux investis et d'opérations correspondant à une unité de management. La Direction Générale de Chargeurs, principal décideur opérationnel du Groupe, a déterminé quatre secteurs opérationnels :

- « Protective Films » qui regroupe les activités de protection temporaire de surface, et de machines d'application des films ;
- « Fashion Technologies » qui regroupe les activités de textiles techniques ;
- « Technical Substrates » qui regroupe les activités de substrats techniques fonctionnalisés par enduction ;
- « Luxury Materials » qui regroupe le *top making* et la commercialisation de la laine peignée haut de gamme.

L'information par segment est complétée par un secteur « Non Opérationnel » comprenant essentiellement les holdings du Groupe.

L'information sectorielle est présentée sur la base des secteurs identifiés ci-dessus dans le reporting interne du Groupe et communiqués à la Direction pour décider de l'allocation des ressources à allouer et analyser la performance.

Un secteur géographique correspond à une zone caractérisée par un environnement économique spécifique et qui est exposé à des risques et à une rentabilité différents des risques et de la rentabilité des autres environnements économiques dans lequel le Groupe opère. L'information sectorielle géographique se décline selon trois zones : l'Europe au sein de laquelle la France occupe une place historique, les Amériques et l'Asie à laquelle on rattache l'Océanie et l'Afrique.

## 2.5. Conversion des opérations en devises

### 2.5.1. Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation des états financiers

Les états financiers de chaque société du Groupe sont produits en utilisant la monnaie utilisée par l'environnement économique dans lequel elle opère (devise fonctionnelle).

### 2.5.2. Transactions et soldes au bilan

Les transactions en devises étrangères de chaque société sont converties dans sa devise fonctionnelle en utilisant le taux de conversion en vigueur au jour de la transaction.

Les gains et les pertes de change intervenant lors des règlements financiers de ces transactions sont comptabilisés dans le compte de résultat. Dans le cas où une transaction est couverte par une couverture de flux futurs, le résultat de cette dernière est transféré en résultat en même temps que l'élément couvert.

Les pertes et profits de change qui résultent de la conversion des créances et des dettes en devises sont inclus dans le compte de résultat de l'exercice en résultat financier.

### 2.5.3. Sociétés du Groupe

Les états financiers des sociétés du Groupe qui ont une monnaie fonctionnelle différente de l'euro sont convertis en euro comme suit : les bilans des sociétés étrangères sont convertis aux cours de clôture et les éléments du compte de résultat aux cours moyens de la période. La différence de conversion qui en résulte est comptabilisée dans un compte intitulé « Réserve de conversion » inclus dans les capitaux propres pour la part revenant à l'entreprise consolidante et au poste intérêts minoritaires pour la part revenant aux tiers.

Les différences de change provenant de la conversion en euro des capitaux propres des filiales ayant une monnaie fonctionnelle autre que l'euro sont affectées en capitaux propres. Les résultats enregistrés sur des instruments de couverture de ces capitaux propres sont affectés en « réserve de conversion ».

Lorsqu'une filiale est vendue, ces différences de change sont prises en compte dans le résultat et font partie du résultat de cession.

### 2.5.4. Hyperinflation

Par exception aux principes énoncés en note 2.5.3 ci-avant, les comptes des entités dont l'économie est en hyperinflation sont convertis en appliquant les dispositions de la norme IAS 29 « Informations financières dans les économies hyper-inflationnistes ». Les éléments non monétaires du bilan, les postes du compte de résultat et du résultat global ainsi que les flux de trésorerie font l'objet d'une réévaluation sur base d'un indice général des prix. L'ensemble des comptes est ensuite converti au taux de clôture de la période. Les éléments non monétaires ne font pas l'objet de retraitement.

En Argentine, le taux d'inflation cumulé au cours des trois dernières années est supérieur à 100 % selon une combinaison d'indices utilisés pour mesurer l'inflation du pays. Ce pays est en conséquence considérée comme une économie hyper-inflationniste par Chargeurs qui applique les dispositions énoncées plus haut.

Les impacts sur les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2018 ne sont pas significatifs.

## 2.6. Reconnaissance du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires provenant de la vente de biens et services est évalué sur la base de la contrepartie prévue au contrat avec le client et exclut les montants collectés pour le compte de tiers. Le Groupe reconnaît le revenu dès lors qu'il a transféré le contrôle du bien ou du service au client.

Au travers de ses différentes divisions, le groupe Chargeurs tire ses revenus de la fabrication et de la vente de produits à haute valeur ajoutée :

- Protective Films propose aux industriels – principalement dans le bâtiment, la production industrielle, l'automobile et l'électronique – des films plastiques autoadhésifs pour la protection temporaire des surfaces fragiles, ainsi que des machines d'application de films de protection de surfaces ;
- Fashion Technologies fabrique et vend de l'entoilage, tissu technique entrant dans la fabrication de vêtements ;
- Technical Substrates produit et vend des textiles techniques pour les marchés de la publicité, de la décoration et de l'aménagement de la maison et du bâtiment ;
- Luxury Materials achète et vend à ses clients finaux de la laine peignée haut de gamme.

Le Groupe reconnaît le chiffre d'affaires dès lors que le contrôle des biens a été transféré au client, le transfert ayant lieu au moment de la livraison, selon les conditions définies avec le client. Pour l'ensemble des divisions du Groupe le transfert du contrôle a lieu à une date donnée.

Le montant constaté en revenu est fondé sur le prix de transaction fixé au contrat et correspond au montant de la contrepartie que le Groupe s'attend à recevoir en application des clauses contractuelles. Ce prix ne comprend pas de parts variables requérant de recourir à des estimations.

Les contrats conclus par le Groupe ne prévoient pas de délai de paiement supérieur à un an, aucune composante de financement n'est constatée à ce titre.

Une créance est comptabilisée dès lors que le Groupe s'est libéré de ses obligations, et donc à la date de livraison des biens, date à laquelle le Groupe a un droit inconditionnel à recevoir un paiement.

N'ayant pas de contrat significatif dont la durée dépasse un an, le Groupe a fait le choix d'appliquer la mesure de simplification relative aux obligations de prestations non encore satisfaites à la clôture, en ne communiquant pas d'informations relatives à ces obligations.

## 2.7. Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization (EBITDA)

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

## 2.8. Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant est l'indicateur utilisé par le Groupe qui permet de présenter « un niveau de performance opérationnelle pouvant servir à une approche prévisionnelle de la performance récurrente ». 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 résultat opérationnel courant est formé de la marge brute, des frais commerciaux et des frais administratifs, et des frais de recherche et développement.

## 2.9. Autres charges et produits opérationnels non courants

Les autres charges et produits opérationnels non courants correspondent à des charges et produits d'importance significative ayant par nature un degré de prévisibilité insuffisant compte tenu de leur caractère inhabituel, anormal ou peu fréquent. Cette rubrique comprend essentiellement : les coûts de restructuration, les dépréciations d'actifs, les cessions d'actifs corporels et incorporels, les frais engagés lors des opérations d'acquisition.

## 2.10. Résultat net par action

Le résultat net consolidé par action non dilué est calculé en faisant le rapport entre le résultat net et le nombre moyen pondéré d'actions en circulation, celui-ci étant le nombre d'actions émises diminué du nombre moyen d'actions de la société détenues par Chargeurs ou ses filiales.

Suivant les circonstances, l'effet de dilution peut résulter des options de souscription accordées aux salariés ou des bons de souscription d'actions ainsi que des conversions d'obligations selon les conditions prévalentes à la clôture. Il est alors pris en compte pour le calcul du résultat net dilué par action, à partir de la date d'émission des options ou des bons, et lorsque leur prix de souscription est inférieur à la valeur boursière de l'action Chargeurs.

## 2.11. Immobilisations incorporelles

### 2.11.1. Goodwill

Le goodwill représente l'excédent à la date d'acquisition du coût d'une acquisition sur la juste valeur de la quote-part du Groupe dans les actifs nets identifiables de la filiale à la date d'acquisition. Le goodwill lié à l'acquisition de filiales est inclus dans les « immobilisations incorporelles ».

Il est soumis à un test annuel de dépréciation et est comptabilisé à son coût, déduction faite du cumul des pertes de valeur. Les pertes de valeur du goodwill ne sont pas réversibles.

Le résultat dégagé sur la cession d'une entité tient compte, le cas échéant, de la valeur comptable du goodwill de l'entité cédée.

Le goodwill se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées et co-entreprises est inclus dans les « participations dans les entreprises associées ». Il est inclus dans le test de valeur des mises en équivalence.

### 2.11.2. Marques, relations clientèle et licences

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées au coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre de regroupement d'entreprises, contrôlées par le Groupe et qui sont séparables ou résultent de droits légaux ou contractuels, sont comptabilisées séparément de l'écart d'acquisition. Les amortissements des actifs incorporels liés à des acquisitions figurent sur une ligne spécifique au compte de résultat.

Les immobilisations sont amorties sur leur durée d'utilité si celle-ci est déterminée, et font l'objet d'un test de dépréciation en cas d'indice de perte de valeur. Les immobilisations incorporelles sont amorties selon la méthode linéaire, en fonction des durées d'utilisation prévues :

- marques et licences en fonction des durées d'utilisation ou de protection (entre 15 et 20 ans) ;
- actifs représentatifs des relations clients au maximum 20 ans.

Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique et dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur potentielle.

### 2.11.3. Logiciels

Les coûts liés à l'acquisition de licences de logiciels sont inscrits à l'actif sur la base des coûts encourus pour acquérir et pour mettre en service les logiciels concernés. Ces coûts sont amortis sur la durée d'utilité estimée des logiciels (entre 3 et 5 ans).

Les coûts associés au développement et au maintien en fonctionnement des logiciels sont comptabilisés en charges au fur et à mesure qu'ils sont encourus.

### 2.11.4. Frais de développement

Les frais de développement seront immobilisés dès lors qu'ils répondent à chacun des critères ci-dessous :

- faisabilité technique d'achever l'actif incorporel afin de pouvoir l'utiliser ou le vendre ;
- intention de la Société d'achever l'actif incorporel afin de pouvoir l'utiliser ou le vendre ;
- capacité de la Société à l'utiliser ou le vendre ;
- estimation fiable des avantages économiques futurs ;
- existence des ressources techniques et financières pour réaliser le projet ;
- capacité de la Société à mesurer de manière fiable les dépenses liées à cet actif pendant sa phase de développement.

L'immobilisation incorporelle est amortie sur la durée probable d'utilisation.

### 2.11.5. Dépréciations des immobilisations incorporelles

Les goodwill et les autres immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an, pour déterminer si leur valeur nette comptable n'excède pas leur valeur de recouvrement (note 10).

Les dépréciations de goodwill sont définitives, elles ne font jamais l'objet de reprises.

Les goodwill sont inscrits au bilan net des dépréciations.

## 2.12. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent au bilan à leur coût historique d'acquisition pour le Groupe, nettes des amortissements et des éventuelles dépréciations, à l'exception des terrains inscrits à leur coût d'acquisition net des seules dépréciations. Le coût d'entrée comprend les coûts d'acquisition, les intérêts intercalaires et les écarts d'évaluation. Les intérêts intercalaires, concernant tant les emprunts spécifiques que d'autres moyens de financement spécifiques, supportés pendant la période précédant la mise en service d'immobilisations, sont portés à l'actif en augmentation du coût d'acquisition des biens concernés.

Dans le cadre de l'adoption des IFRS, la valeur des terrains et bâtiments a été estimée au 1<sup>er</sup> janvier 2004 par des experts immobiliers. Les valeurs historiques d'acquisition ont été remplacées par les justes valeurs au 1<sup>er</sup> janvier 2004 qui sont devenues les valeurs historiques, par convention, à cette date.

Les frais de démontage d'anciennes immobilisations, de déménagement de celles-ci ou de restauration du site sur lesquelles les nouvelles immobilisations sont installées, font partie du coût d'acquisition.

Lorsque des composants des immobilisations corporelles ont des durées d'utilisation différentes de celles de l'immobilisation principale, ces composants sont comptabilisés comme des immobilisations indépendantes.

L'amortissement est calculé suivant la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimée des diverses catégories d'immobilisations, compte tenu de valeurs résiduelles éventuelles. Les principales durées d'utilité retenues, afin de rendre homogène l'évaluation des immobilisations corporelles, sont les suivantes :

- constructions : 15 à 40 ans ;
- matériel et outillage : 4 – 8 – 12 – 20 ans ;
- agencements et installations : 5 à 10 ans.

### 2.12.1. Contrats de location

Les contrats de location en vertu desquels une partie importante des risques et des avantages inhérents à la propriété est conservée par le bailleur sont classés en contrats de location simple. Les paiements au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en charges au compte de résultat de façon linéaire sur la durée du contrat de location.

Les locations d'immobilisations corporelles en vertu desquelles la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété revient au Groupe sont classées en tant que contrats de location-financement. Les contrats de location-financement sont inscrits à l'actif au commencement du contrat à la juste valeur du bien loué ou à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location, si cette valeur est inférieure.

### 2.12.2. Dépréciations des immobilisations corporelles

Lorsque des indices internes ou externes de perte de la valeur sont identifiés, un test de dépréciation est réalisé.

Par ailleurs, le Groupe effectue annuellement des tests de dépréciation par segment qui englobent les actifs corporels.

Des dépréciations, en complément des amortissements comptabilisés, sont enregistrées lorsque ces tests révèlent que la valeur comptable excède la valeur recouvrable. Cette comparaison s'effectue en regroupant les actifs par unités génératrices de trésorerie, celles-ci correspondant aux activités du Groupe produisant des flux de trésorerie autonomes.

En l'absence de prix de cession, la valeur de recouvrement des unités génératrices de trésorerie est déterminée par référence au plus élevé de : la valeur d'usage, celle-ci correspond à l'actualisation des flux de trésorerie projetés par ces unités ; le prix de cession net de frais de cession. Dans la pratique la première valeur est la plus souvent utilisée.

Les pertes et profits sur cession d'actifs sont déterminés en comparant les produits de cession à la valeur comptable de l'actif cédé. Ils sont comptabilisés au compte de résultat.

## 2.13. Actifs et passifs financiers

### 2.13.1. Actifs financiers

Les actifs financiers définis par la norme IFRS 9 comprennent trois catégories :

- des actifs financiers évalués au coût amorti ;
- des actifs financiers comptabilisés à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global (OCI) ; et
- des actifs financiers évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat net.

La classification à retenir dépend du modèle économique ayant été choisi par le Groupe pour la gestion de ses actifs financiers ainsi que des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels desdits actifs.

#### Actifs financiers évalués au coût amorti

Ces actifs financiers sont détenus en vue de la perception de flux de trésorerie contractuels.

Lors de leur comptabilisation initiale, ils sont évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition, généralement le prix de transaction. Ultérieurement, s'ils ne font pas l'objet d'une opération de couverture, ces actifs sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Ils correspondent principalement aux éléments de bilan suivants : prêts, dépôts et cautionnements, autres actifs non courants, créances clients et autres créances.

#### Actifs financiers à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global (JVOCI)

Les actifs financiers à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global sont des actifs financiers détenus à la fois à des fins de perception de flux de trésorerie contractuels et à des fins de cession. Ces instruments sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. Seuls les intérêts ou dividendes perçus ainsi qu'en application d'IAS 21, les variations de juste valeur provenant de la variation du taux de change sont reconnues au compte de résultat.

Lors de la sortie de l'actif financier du bilan, les variations de juste valeur ne sont pas recyclables dans le compte de résultat.

La valeur d'utilité est déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque société. Les critères généralement retenus sont : la quote-part des capitaux propres et les perspectives de rentabilité.

#### Actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat (JVPL)

Cette dernière catégorie regroupe l'ensemble des actifs qui ne sont rattachés à aucune des catégories décrites ci-dessus. Ces actifs sont ceux détenus à des fins de transaction, et ceux dont la comptabilisation initiale se fonde sur la juste valeur en contrepartie du compte de résultat.

Un actif financier relève de cette catégorie s'il a été acquis principalement aux fins d'être vendu à court terme ou s'il n'a pas de flux de trésorerie contractuels prédéterminés. Les instruments financiers dérivés sont également classés comme détenus à des fins de transactions à moins qu'ils ne soient désignés comme des instruments de couverture.

Ils correspondent principalement pour le Groupe aux instruments financiers dérivés.

#### Dépréciation

Le Groupe reconnaît une dépréciation fondée sur les pertes attendues pour les actifs financiers évalués au coût amorti.

À chaque clôture, le montant de la provision est ré-évalué afin de refléter l'évolution du risque de crédit relative à l'instrument financier depuis sa comptabilisation initiale.

Pour les instruments financiers (autres que les créances commerciales), le Groupe applique le modèle de perte de crédit attendue sur la durée de vie uniquement lorsque la détérioration du risque de crédit est significative. Si le risque de crédit de l'instrument financier n'a pas augmenté significativement depuis sa comptabilisation initiale, le Groupe évalue la perte de crédit attendue sur les 12 mois suivant la date de clôture.

Afin d'apprécier l'évolution du risque de crédit, le Groupe compare le risque de défaillance sur l'instrument financier à la date de clôture avec le risque de défaillance sur l'instrument financier à la date de la comptabilisation initiale, en tenant compte des informations raisonnables et justifiables qu'il est possible d'obtenir sans devoir engager des coûts ou des efforts déraisonnables et qui sont indicatives d'augmentations importantes du risque de crédit depuis la comptabilisation initiale.

Pour les créances commerciales, le Groupe applique la méthode simplifiée et reconnaît les pertes de crédit attendues sur leur durée de vie. Les créances client sont initialement comptabilisées pour le montant facturé aux clients. Les pertes de valeur sur ces créances sont estimées selon la méthode des pertes de crédit attendues afin de tenir compte d'éventuels défauts de paiement tout au long de leur durée de détention. Dès lors que le risque de crédit est avéré, les créances clients font l'objet d'une dépréciation individualisée. Le montant de la perte attendue est reconnu au bilan en diminution du montant brut des créances clients. Les pertes de valeur sur les créances clients sont comptabilisées sous la rubrique « Charges Commerciales » du compte de résultat.

## Décomptabilisation

Le Groupe décomptabilise un actif financier dès lors que les droits contractuels sur les flux de trésorerie ont expiré ou que l'actif, ainsi que tous les risques et avantages liés à cet actif ont été transférés à un tiers.

Si le Groupe ne transfère ni ne conserve la quasi-totalité des risques et avantages des risques et avantages liés à l'actif et continue de le contrôler, le Groupe reconnaît son intérêt résiduel. Si le Groupe conserve la quasi-totalité des risques et avantages des actifs transférés, le Groupe continue de reconnaître un actif financier.

Lors de la décomptabilisation d'un actif évalué au coût amorti, la différence entre la valeur nette comptable et la contrepartie reçue est comptabilisée au compte de résultat.

### 2.13.2. Passifs financiers

Les passifs financiers comprennent les emprunts comptabilisés au coût amorti et des passifs financiers comptabilisés selon l'option juste valeur.

Le tableau ci-après présente les actifs évalués à la juste valeur par niveau, le Groupe n'évaluant aucun passif (hors instruments dérivés) à la juste valeur :

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Valeur mobilière de placement	X		
Instruments dérivés		X	
Titres de participation			X

## 2.14. Instruments financiers dérivés et opérations de couverture

Les instruments dérivés sont initialement évalués à leur juste valeur et réévalués ultérieurement à leur juste valeur à la fin de chaque période. Le gain ou la perte en résultant est enregistré au compte de résultat, à moins que le dérivé ne soit désigné comme instrument de couverture, la reconnaissance au compte de résultat dépendant alors de la qualification de la relation de couverture.

Le Groupe utilise, pour couvrir le risque de change et le risque de taux, des instruments dérivés, incluant des contrats à terme, des options ainsi que des swaps de taux (note 22).

Dès l'origine de la relation de couverture, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'instrument couvert en décrivant ladite relation ainsi que l'objectif de l'entité en matière de gestion des risques et sa stratégie de couverture : désignation de l'instrument de couverture et de l'élément couvert, la nature du risque couvert et la façon dont l'entité procède pour apprécier si la relation de couverture satisfait aux contraintes d'efficacité de la couverture.

La relation de couverture satisfait à toutes les contraintes d'efficacité de la couverture si :

- il existe un lien économique entre l'élément couvert et l'instrument de couverture ;
- l'effet du risque de crédit ne prédomine pas sur les variations de valeur qui résultent de ce lien économique ;

Les emprunts et autres passifs financiers sont généralement évalués au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE). Les dettes d'exploitation ont des échéances inférieures à un an à l'origine et sont comptabilisées à leur valeur nominale.

Ils correspondent principalement aux emprunts et dettes financières (note 18), et autres passifs non courants, fournisseurs et autres créanciers.

### 2.13.3. Évaluation à la juste valeur

IFRS 7 requiert une information obligatoire sur la présentation sur trois niveaux de la juste valeur selon que l'instrument est coté sur un marché actif (niveau 1), que son évaluation fait appel à des techniques de valorisation s'appuyant sur des données de marché observables (niveau 2) ou s'appuyant sur des données non observables (niveau 3).

- le ratio de couverture de la relation de couverture est égal au rapport entre la quantité de l'élément couvert qui est réellement couverte par le Groupe et la quantité de l'instrument de couverture que le Groupe utilise réellement pour couvrir cette quantité de l'élément couvert.

Le Groupe désigne l'intégralité de la valeur des contrats à terme ou d'options comme instrument de couverture.

S'agissant du risque de change sur les opérations d'exploitation, le Groupe couvre son risque sur des opérations spécifiques futures, telles que des ventes de produits en dollars. Les ajustements de valeur des instruments dérivés, remplissant les conditions pour être qualifiés de couverture d'une opération future, sont portés à titre transitoire en Autres éléments du résultat global, puis transférés en résultat au moment où ladite opération se dénoue et a une incidence sur le résultat.

Dans le cas de couverture d'engagements fermes, les variations de juste valeur de ces engagements ainsi que des instruments dérivés de change qualifiés de couverture en juste valeur sont comptabilisés en résultat.

Suivant les circonstances, le Groupe utilise des swaps de taux d'intérêt pour transformer en taux fixe les taux variables payés au titre des dettes financières ou pour variabiliser le taux des dettes à taux fixe. Dans le premier cas, les ajustements de valeurs relatifs aux swaps de taux sont portés transitoirement en Autres éléments du résultat global et transférés en résultat lors de la prise en charge des intérêts à taux variable. Dans le second cas, les ajustements de valeurs des instruments dérivés sont inscrits en résultat tandis que la valeur comptable de la dette est ajustée, pour tenir compte de la variation de taux, à hauteur de la fraction du capital de la dette faisant l'objet de la couverture.

La couverture du risque de change sur les investissements nets du Groupe à l'étranger par des instruments dérivés donne lieu à l'enregistrement en réserves de conversion dans les capitaux propres des variations de valeur de ces instruments liées à l'évolution du cours de change, ce qui a pour effet de neutraliser tout ou partie des variations de sens inverse constatées sur les investissements nets dues à l'évolution du cours du change.

Dans le cas d'instruments dérivés taux et change détenus à des fins de transaction, leur ajustement de juste valeur est reconnu immédiatement dans le compte de résultat.

### 2.15. Imposition différée

En présence d'actifs ou de passifs dont la valeur au bilan diffère de la valeur fiscale, des actifs et des passifs d'impôt sont enregistrés dans les conditions suivantes :

- tous les passifs d'impôts sont comptabilisés ;
- les actifs d'impôts sur ces différences ainsi que ceux relatifs aux reports déficitaires ne sont enregistrés que si leur récupération est probable.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont ajustés en fin d'exercice en fonction des derniers taux d'impôts votés.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés au sein de chaque société ou entité fiscale.

### 2.16. Stocks

Les stocks sont évalués à leur coût d'achat ou de production ou à leur valeur nette réalisable lorsque celle-ci lui est inférieure. Le coût est déterminé selon la formule du coût moyen pondéré. La valeur nette réalisable est le prix de vente dans des conditions normales de marché, net des frais occasionnés par cette vente. Le coût des produits finis et encours de fabrication comprend le coût des matières premières, les coûts directs de fabrication et les frais généraux de production, ces derniers étant calculés sur la base d'une utilisation normale des capacités de production.

La rotation et l'obsolescence des stocks détenus sont analysées par segment et par catégorie de stocks afin de déterminer le niveau de dépréciation approprié.

### 2.17. Clients et autres débiteurs

Les créances clients sont initialement comptabilisées à leur juste valeur, puis ultérieurement évaluées à leur coût amorti à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif, déduction faite des provisions pour dépréciation.

Le Groupe applique la méthode simplifiée et reconnaît les pertes de crédit attendues sur la durée de vie des créances commerciales. Les pertes de crédit attendues sont estimées en utilisant une matrice de provision fondée sur un historique des pertes de crédit, ajusté des facteurs spécifiques liés au créancier, aux conditions générales économiques actuelles et les prévisions de la conjoncture économique future qu'il est possible d'obtenir à la date de clôture sans devoir engager des coûts ou des efforts excessifs.

Le montant de la provision est comptabilisé au compte de résultat en « Charges commerciales ».

### 2.18. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie (dont la variation est expliquée dans le tableau des flux de trésorerie) correspondent aux disponibilités, aux valeurs mobilières de placement et aux dépôts à court terme. Les composantes de la trésorerie sont à court terme (inférieur à 3 mois à l'origine) et très liquides et ne présentent pas de risque significatif au niveau de la juste valeur.

Les valeurs mobilières de placement sont considérées comme des actifs en juste valeur par contrepartie de résultat ; les dépôts bancaires à court terme et les disponibilités sont considérés comme des prêts et créances et comptabilisés au coût amorti.

Les découverts bancaires figurent au passif courant du bilan dans les crédits court terme et découverts bancaires.

### 2.19. Capital social

Les actions ordinaires sont classées dans les capitaux propres.

Les coûts complémentaires directement attribuables à l'émission d'actions ou d'options nouvelles sont comptabilisés dans les capitaux propres en déduction des produits de l'émission, nets d'impôts.

Lorsqu'une des sociétés du Groupe achète des actions de la Société (actions propres), le montant versé en contrepartie, y compris les coûts supplémentaires directement attribuables (nets de l'impôt sur le résultat), est déduit des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la Société jusqu'à l'annulation, la réémission ou la cession des actions. En cas de vente ou de réémission ultérieure de ces actions, les produits perçus, nets des coûts supplémentaires directement attribuables à la transaction et de l'incidence fiscale afférente, sont inclus dans les capitaux propres attribuables aux actionnaires de la Société.

### 2.20. Emprunts

Les emprunts sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, nette des coûts de transaction encourus. Les emprunts sont ultérieurement comptabilisés à leur coût amorti ; toute différence entre les produits (nets des coûts de transaction) et la valeur de remboursement est comptabilisée au compte de résultat sur la durée de l'emprunt selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts sont classés en passifs courants, sauf lorsque le Groupe dispose d'un droit inconditionnel de reporter le règlement de la dette au minimum 12 mois après la date de clôture, auquel cas ces emprunts sont classés en passifs non courants.

### 2.21. Avantages au personnel

Les avantages consentis par le Groupe au personnel après leur départ du Groupe, et les autres avantages versés plus d'un an après les services rendus par les salariés, font l'objet d'une évaluation actuarielle selon la méthode des unités de crédit projeté et comptabilisés selon les règles prescrites par IAS 19R.

L'évaluation des obligations du Groupe tient compte de la juste valeur des actifs affectés à la couverture des engagements à la date de clôture tels que ceux provenant de la souscription de contrats d'assurance.

Concernant les avantages postérieurs à l'emploi, les écarts actuariels sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global » ; ils ne sont pas recyclables en résultat.

Concernant les autres avantages à long terme et les indemnités de fin de contrat, les écarts actuariels sont immédiatement reconnus dans l'exercice.

Les effets des modifications de régimes (gains et pertes) sont comptabilisés au compte de résultat dans la rubrique « Autres charges et produits opérationnels ».

Les coûts relatifs aux avantages au personnel sont scindés en deux catégories :

- la charge de désactualisation de la provision nette du rendement des actifs de couverture est portée en résultat financier : le rendement attendu des actifs est évalué en utilisant un taux d'intérêt identique au taux d'actualisation de la provision ;
- la charge correspondant au coût des services rendus est répartie entre les différents postes de charges opérationnelles par destination.

## 2.22. Provisions

Les provisions pour remise en état de site, pour coûts de restructuration et pour actions en justice sont comptabilisées lorsque le Groupe est tenu par une obligation légale ou implicite découlant d'événements passés ; il est plus probable qu'improbable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation ; et le montant de la provision peut être estimé de manière fiable. Les provisions pour restructuration englobent les pénalités de résiliation de contrats de location et les indemnités de fin de contrat de travail. Les pertes opérationnelles futures ne sont pas provisionnées.

Le montant comptabilisé en provision est la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation, actualisée à la date de clôture. Le taux d'actualisation utilisé pour déterminer la valeur actualisée reflète les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent et les risques inhérents à l'obligation. L'augmentation de la provision résultant de la désactualisation est comptabilisée en charges d'intérêt.

## Note 3 ESTIMATIONS ET JUGEMENTS COMPTABLES DÉTERMINANTS

L'établissement des états financiers conformément au cadre conceptuel des normes IFRS, nécessite de formuler des estimations et des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ces états financiers.

Les estimations et les hypothèses risquant de façon importante d'entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs et des passifs au cours de la période suivante sont analysées ci-après.

### 3.1. Dépréciation des goodwill

Le Groupe soumet les goodwill à un test annuel de dépréciation, conformément à la méthode comptable exposée à la note 2.10. Les montants recouvrables des unités génératrices de trésorerie ont été déterminés à partir de calculs de la valeur d'utilité. Ces calculs nécessitent de recourir à des estimations (note 10).

### 3.2. Impôts sur le résultat

Des impôts différés actifs sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables dans la mesure où il est probable que des bénéfices imposables futurs seront disponibles.

Les actifs d'impôt différés sont constatés dans les comptes dans la mesure où leur recouvrement est considéré comme probable. Le montant de ces actifs est déterminé sur la base des prévisions de bénéfices fiscaux futurs sur une période de 5 ou 7 ans en fonction des juridictions fiscales concernées.

L'exercice du jugement est donc requis pour les conséquences d'événements nouveaux sur la valeur de ces actifs et notamment les changements intervenant dans les estimations de ces profits futurs taxables et des délais nécessaires à leur utilisation.

En outre, ces positions fiscales peuvent dépendre des interprétations de la législation. Ces interprétations peuvent avoir un caractère incertain.

## Note 4 INFORMATION SECTORIELLE

### 4.1. Informations par secteur opérationnel

Le groupe Chargeurs analyse son activité selon quatre segments opérationnels.

#### 4.1.1. Compte de résultat par secteur opérationnel

Exercice clos le 31/12/2018 (en millions d'euros)	Protective Films	Fashion Technologies	Technical Substrates	Luxury Materials	Non opérationnel	Élimination des résultats intersecteurs	Consolidé
Chiffre d'affaires <sup>(1)</sup>	283,3	161,1	30,7	98,2	-	-	573,3
EBITDA	39,4	17,9	5,1	2,7	(5,3)	-	59,8
Amortissements	(6,4)	(3,1)	(1,1)	-	(0,2)	-	(10,8)
Résultat opérationnel courant	33,0	14,8	4,0	2,7	(5,5)	-	49,0
Amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions	-	(0,7)	(0,2)	-	-	-	(0,9)
Autres produits et charges opérationnels (note 5)	(1,5)	(1,1)	(0,5)	-	(2,8)	-	(5,9)
Résultat d'exploitation	31,5	13,0	3,3	2,7	(8,3)	-	42,2
Résultat financier							(10,6)
Résultat avant impôt sur le résultat							31,6
Quote-part dans le résultat des entreprises associées							0,1
Charges d'impôt sur le résultat							(5,1)
Résultat de l'exercice							26,6

(1) Sur l'exercice 2018, PCC, acquis le 24 août 2018, a contribué au chiffre d'affaires de Fashion Technologies pour un montant de 27,2 millions d'euros ; la société Leach, acquise en mai 2018, a contribué au chiffre d'affaires de Technical Substrates pour 6,3 millions d'euros.

Exercice clos le 31/12/2017 (en millions d'euros)	Protective Films	Fashion Technologies	Technical Substrates	Luxury Materials	Non opérationnel	Consolidé
Chiffre d'affaires	281,0	131,2	25,8	95,0	-	533,0
EBITDA	40,3	11,3	4,9	2,6	(4,5)	54,6
Amortissements	(6,0)	(3,2)	(0,9)	-	(0,1)	(10,2)
Résultat opérationnel courant	34,3	8,1	4,0	2,6	(4,6)	44,4
Autres produits et charges opérationnels <sup>(1)</sup>	(1,6)	(1,2)	(0,3)	(0,5)	(2,3)	(5,9)
Résultat d'exploitation	32,7	6,9	3,7	2,1	(6,9)	38,5
Résultat financier						(8,5)
Résultat avant impôt sur le résultat						30,0
Quote-part dans le résultat des entreprises associées						(0,8)
Charges d'impôt sur le résultat						(4,0)
Résultat de l'exercice						25,2

(1) Cette ligne comprend notamment :  
 – des frais engagés dans le cadre des programmes de développement et de croissance des métiers du Groupe ; et  
 – des frais de départ de responsables de direction du Groupe, en ce compris la comptabilisation des clauses de non-concurrence, conformément aux pratiques du Groupe (note 5).

## 4.1.2. Actifs et passifs par secteur opérationnel

Au 31/12/2018 (en millions d'euros)	Protective Films	Fashion Technologies	Technical Substrates	Luxury Materials	Non opérationnel	Total
Actifs <sup>(1)</sup>	206,3	175,7	45,8	56,0	32,3	516,1
Passifs <sup>(2)</sup>	79,5	59,2	9,8	31,2	7,0	186,7
<b>Capitaux investis</b>	<b>126,8</b>	<b>116,5</b>	<b>36,0</b>	<b>24,8</b>	<b>25,3</b>	<b>329,4</b>
Acquisition d'actifs	15,6	4,4	2,2	-	2,4	24,6

Au 31/12/2017 (en millions d'euros)	Protective Films	Fashion Technologies	Technical Substrates	Luxury Materials	Non opérationnel	Total
Actifs <sup>(1)</sup>	185,8	91,9	25,6	52,2	29,0	384,5
Passifs <sup>(2)</sup>	88,3	36,9	7,9	25,5	4,9	163,5
<b>Capitaux investis</b>	<b>97,5</b>	<b>55,0</b>	<b>17,7</b>	<b>26,7</b>	<b>24,1</b>	<b>221,0</b>
Acquisition d'actifs	8,2	5,3	0,4	-	0,1	14,0

(1) Actifs autres que la trésorerie et les créances cédées à des sociétés de factoring.

(2) Passifs autres que les capitaux propres hors intérêts minoritaires, la dette financière (emprunts à long et moyen terme, part courante des emprunts, crédits court terme et découverts bancaires) et sociétés de factoring.

## 4.1.3. Informations complémentaires

Exercice clos le 31/12/2018 (en millions d'euros)	Protective Films	Fashion Technologies	Technical Substrates	Luxury Materials	Non opérationnel	Consolidé
Amortissements des immobilisations corporelles	(6,2)	(2,8)	(1,0)	-	(0,1)	(10,1)
Dépréciations :						
• des stocks	(1,4)	(0,3)	-	(0,1)	-	(1,8)
• des créances clients	-	0,1	-	-	-	0,1
Restructurations (note 5)	-	(0,9)	(0,4)	-	-	(1,3)

Exercice clos le 31/12/2017 (en millions d'euros)	Protective Films	Fashion Technologies	Technical Substrates	Luxury Materials	Non opérationnel	Consolidé
Amortissements des immobilisations corporelles	(5,8)	(3,7)	-	-	(0,1)	(9,6)
Dépréciations :						
• des immobilisations corporelles (note 5)	(0,1)	0,1	-	-	-	-
• des stocks	(1,5)	(0,4)	-	-	-	(1,9)
Restructurations (note 5)	-	(0,9)	-	-	-	(0,9)

## 4.2. Informations par zone géographique

### 4.2.1. Chiffre d'affaires

Le Groupe réalise plus de 90 % de son chiffre d'affaires hors de France.

Le chiffre d'affaires par zone de localisation des clients se décompose de la façon suivante :

Exercice clos le 31/12/2018 (en millions d'euros)	Protective Films	Technical Substrates	Fashion Technologies	Luxury Materials	Consolidé
<b>Marchés géographiques</b>					
Europe	144,3	54,8	25,2	48,7	273,0
Asie-Océanie-Afrique	50,9	85,6	4,8	20,1	161,4
Amériques	88,1	20,7	0,7	29,4	138,9
<b>TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>283,3</b>	<b>161,1</b>	<b>30,7</b>	<b>98,2</b>	<b>573,3</b>

Exercice clos le 31/12/2017 (en millions d'euros)	Protective Films	Technical Substrates	Fashion Technologies	Luxury Materials	Consolidé
<b>Marchés géographiques</b>					
Europe	139,2	53,7	17,0	40,7	250,6
Asie-Océanie-Afrique	53,5	55,4	8,3	24,7	141,9
Amériques	88,3	22,1	0,5	29,6	140,5
<b>TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>281,0</b>	<b>131,2</b>	<b>25,8</b>	<b>95,0</b>	<b>533,0</b>

Les principaux pays clients sont :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre			
	2018		2017	
États-Unis	103,7	18 %	100,4	19 %
Italie	67,4	12 %	65,0	12 %
Chine et Hong Kong	53,5	9 %	52,9	10 %
Allemagne	51,3	9 %	49,2	9 %
France	42,2	7 %	39,2	7 %
<b>Total principaux pays</b>	<b>318,1</b>	<b>55 %</b>	<b>306,7</b>	<b>58 %</b>
Autres pays	255,2	45 %	226,3	42 %
<b>TOTAL</b>	<b>573,3</b>	<b>100 %</b>	<b>533,0</b>	<b>100 %</b>

#### 4.2.2. Actifs non courants par pays d'origine

Les actifs et les acquisitions d'actifs sont présentés en fonction des zones dans lesquelles les actifs sont localisés.

##### ACTIFS NON COURANTS

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Europe	129,1	97,0
Asie-Océanie-Afrique	64,3	12,3
Amériques	97,5	87,3
<b>TOTAL</b>	<b>290,9</b>	<b>196,6</b>

La hausse des actifs non courants en Europe provient essentiellement des actifs de Leach, société acquise en 2018 et également de la construction d'une nouvelle ligne d'enduction en Italie dans le métier Protective Films (cf. note 1.1). L'augmentation observée sur la zone Asie-Océanie-Pacifique et la zone Amériques est due à l'acquisition de PCC, et notamment à la valorisation du portefeuille clients et de la marque PCC (cf. note 1.1 & note 10.2).

##### ACQUISITION D'ACTIFS CORPORELS

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Europe	20,4	10,2
Asie-Océanie-Afrique	1,3	0,7
Amériques	1,4	2,5
<b>TOTAL</b>	<b>23,1</b>	<b>13,4</b>

## Note 5 AUTRES CHARGES ET PRODUITS OPÉRATIONNELS

Ils comprennent les rubriques suivantes :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2018	2017
Acquisition à des conditions avantageuses <sup>(1)</sup>	1,7	-
Frais de restructuration <sup>(2)</sup>	(1,3)	(0,9)
Mises au rebut d'immobilisations	-	(0,5)
Frais liés aux acquisitions <sup>(3)</sup>	(6,4)	(2,5)
Autres <sup>(4)</sup>	0,1	(2,0)
<b>TOTAL</b>	<b>(5,9)</b>	<b>(5,9)</b>

(1) Au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2018, le Groupe a acquis la société Lantor Lanka pour un euro symbolique dégageant un badwill de 1,7 million d'euros.

(2) Au 31 décembre 2018, les coûts de restructuration concernent principalement le métier Fashion Technologies et le métier Technical Substrates.

(3) Les frais relatifs aux acquisitions correspondent aux frais engagés dans le cadre des programmes de développement et de croissance des métiers du Groupe.

(4) Au 31 décembre 2017, la ligne « Autres » inclut notamment les frais de départ de responsable de direction du Groupe, en ce compris la comptabilisation des clauses de non-concurrence, conformément aux pratiques du Groupe.

## Note 6 EFFECTIFS ET CHARGES DE PERSONNEL

### 6.1. Effectifs

Les effectifs moyens des sociétés consolidées par intégration globale sont les suivants :

	Exercice clos le 31 décembre	
	2018	2017
Personnel France	565	553
Personnel hors France	1 227	978
<b>EFFECTIF TOTAL</b>	<b>1 792</b>	<b>1 531</b>

L'évolution de l'effectif moyen est principalement due aux acquisitions de la période (cf. note 1.1).

### 6.2. Charges de personnel

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2018	2017
Salaires	64,3	59,9
Charges sociales	24,8	23,2
Intéressement	3,2	4,0
<b>TOTAL</b>	<b>92,3</b>	<b>87,1</b>

## Note 7 RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2018	2017
• Intérêts et charges assimilées <sup>(1)</sup>	(9,1)	(7,8)
• Produits des prêts et des placements	0,2	0,3
<b>Coût de l'endettement net</b>	<b>(8,9)</b>	<b>(7,5)</b>
• Charge financière sur les avantages au personnel	(0,3)	(0,2)
• Dépréciation des actifs financiers	(0,4)	-
• Gains et pertes de change sur dettes et créances en devise	(0,4)	(1,1)
• Juste valeur des instruments financiers	(0,7)	-
• Divers	0,1	0,3
<b>Autres éléments du résultat financier</b>	<b>(1,7)</b>	<b>(1,0)</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(10,6)</b>	<b>(8,5)</b>

(1) Le coût du factoring est inclus dans les intérêts et charges assimilées à la suite de la renégociation des programmes de cessions de créances commerciales et a fait l'objet d'un reclassement au 31 décembre 2017.

## Note 8 IMPÔT SUR LES RÉSULTATS

### 8.1. Impôt sur les résultats

L'impôt sur les résultats de l'exercice s'analyse comme suit au compte de résultat :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2018	2017
Impôts courants	(6,9)	(5,8)
Impôts différés	1,8	1,8
<b>TOTAL</b>	<b>(5,1)</b>	<b>(4,0)</b>

Le montant de l'impôt sur le résultat du Groupe est différent du montant théorique qui ressortirait du taux d'imposition moyen pondéré applicable aux bénéfices des sociétés consolidées (assimilé au taux de l'impôt français) en raison des éléments ci-après.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2018	2017
Résultat net des sociétés intégrées avant impôt	31,6	30,0
Taux de l'impôt français	34,43 %	34,43 %
Impôt théorique au taux ci-dessus	(10,9)	(10,3)
Charge d'impôt de la période	(5,1)	(4,0)
<b>Différence à analyser</b>	<b>5,8</b>	<b>6,3</b>
Taux d'impôt différent dans les filiales	1,6	1,3
Différences permanentes entre résultat consolidé et résultat imposable	0,3	(0,6)
Variation de l'actif d'impôt sur reports déficitaires		
• Activation de déficits antérieurement provisionnés <sup>(1)</sup>	1,5	1,7
• Défisits, antérieurement provisionnés, utilisés au cours de l'exercice <sup>(2)</sup>	3,7	4,7
• Pertes réalisées dans des sociétés où les déficits fiscaux ne peuvent être utilisés	(0,3)	(0,2)
Divers <sup>(3)</sup>	(1,0)	(0,6)
<b>DIFFÉRENCE ANALYSÉE</b>	<b>5,8</b>	<b>6,3</b>

(1) Au cours de l'exercice 2018, 1,5 million d'euros d'impôts différés ont été activés sur les déficits reportables de l'intégration fiscale américaine.

(2) Ce montant correspond essentiellement à la consommation des déficits de l'intégration fiscale française (cf. note 8.2.2).

(3) Ce montant inclut notamment (0,7) million d'euros relatif à la CVAE en 2017 et en 2018.

## 8.2. Impôts différés

### 8.2.1. Analyse de l'impôt différé net

(en millions d'euros)	31/12/2017	Résultat	Situation nette	Effets de change	Autres	31/12/2018
France	23,7	-	-	-	-	23,7
États-Unis	2,9	1,5	-	0,2	-	4,6
Allemagne	1,0	-	-	-	-	1,0
Italie	0,8	(0,1)	-	-	-	0,7
Autres pays	1,9	0,4	0,6	(0,9)	(4,8)	(2,8)
<b>TOTAL</b>	<b>30,3</b>	<b>1,8</b>	<b>0,6</b>	<b>(0,7)</b>	<b>(4,8)</b>	<b>27,2</b>

(en millions d'euros)	31/12/2018			31/12/2017		
	Déficits et crédits d'impôts	Différences temporaires	Total	Déficits et crédits d'impôts	Différences temporaires	Total
<b>Impôts différés actifs</b>						
• recouvrables à plus de 12 mois	30,7	1,0	31,7	28,4	0,9	29,3
• recouvrables à moins de 12 mois	-	8,2	8,2	-	7,9	7,9
<b>Impôts différés passif nets</b>						
• réalisables à plus de 12 mois	-	(11,4)	(11,4)	-	(6,3)	(6,3)
• réalisables à moins de 12 mois	-	(1,3)	(1,3)	-	(0,6)	(0,6)
<b>TOTAL</b>	<b>30,7</b>	<b>(3,5)</b>	<b>27,2</b>	<b>28,4</b>	<b>1,9</b>	<b>30,3</b>

### 8.2.2. Détail des pertes fiscales reportables

Une partie importante des déficits fiscaux indéfiniment reportables relatifs aux différentes intégrations fiscales n'est pas activée.

Les déficits fiscaux reportables se décomposent de la façon suivante au 31 décembre 2018 :

(en millions d'euros)	Intégration fiscale France	Intégration fiscale États-Unis	Intégration fiscale Allemagne	Autres pays hors intégration fiscale	Déficits reportables totaux
Reportables jusqu'en					
2019	-	-	-	0,7	0,7
2020	-	-	-	-	-
2021	-	7,6	-	0,1	7,7
2022	-	11,1	-	0,2	11,3
2023 et plus	-	63,2	-	4,3	67,5
Déficits reportables indéfiniment	192,0	-	22,3	8,7	223,0
<b>DÉFICITS REPORTABLES TOTAUX 31/12/2018</b>	<b>192,0</b>	<b>81,9</b>	<b>22,3</b>	<b>14,0</b>	<b>310,2</b>
dont activés	84,5	18,4	3,9	3,1	109,9
dont non activés	107,5	63,5	18,4	10,9	200,3
<b>Déficits reportables totaux 31/12/2017</b>	<b>197,2</b>	<b>84,6</b>	<b>25,1</b>	<b>13,6</b>	<b>320,5</b>
dont activés	84,5	8,3	3,4	1,4	97,6
dont non activés	112,7	76,3	21,7	12,2	222,9

Le bénéfice du report des déficits fiscaux est soumis dans certaines juridictions, notamment aux États-Unis et en Allemagne, à une condition de stabilité de l'actionnariat direct ou indirect de la Société.

## Note 9 RÉSULTAT PAR ACTION

Le résultat par action est calculé en divisant le résultat net des activités poursuivies par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation pendant l'exercice.

Le résultat non dilué par action pour l'année 2018 est de 1,14 euro (résultat net/nombre d'actions moyen).

Le résultat dilué par action tient compte du nombre moyen pondéré d'actions de performance octroyées aux salariés (note 17.4). Le résultat dilué par action a été retraité de la charge comptabilisée au titre des actions de performance pour 0,2 million d'euros.

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 décembre			
	2018		2017	
	Résultat de base	Résultat dilué	Résultat de base	Résultat dilué
Résultat net des activités continues	26,6	26,8	25,2	25,5
Nombre moyen pondéré d'actions	23 349 984	23 365 260	23 156 635	23 172 464
<b>Résultat par action des activités continues <i>(en euros)</i></b>	<b>1,14</b>	<b>1,15</b>	<b>1,09</b>	<b>1,10</b>

## Note 10 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

### 10.1. Écarts d'acquisition

#### 10.1.1. Variation des écarts d'acquisition

Le tableau ci-après présente la valeur nette comptable des écarts d'acquisition par unité génératrice de trésorerie.

<i>(en millions d'euros)</i>	Protective Films	Fashion Technologies	Technical Substrates	Total
<b>31/12/2016</b>	<b>72,5</b>	<b>6,7</b>	<b>11,0</b>	<b>90,2</b>
Acquisition	5,3	-	-	5,3
Effets de change	(8,6)	(0,7)	-	(9,3)
<b>31/12/2017</b>	<b>69,2</b>	<b>6,0</b>	<b>11,0</b>	<b>86,2</b>
Acquisition	-	28,7	7,9	36,6
Effets de change	2,9	1,1	-	4,0
<b>31/12/2018</b>	<b>72,1</b>	<b>35,8</b>	<b>18,9</b>	<b>126,8</b>

#### Protective Films

Le segment Protective Films est géré selon une structure mondialisée répondant aux besoins de clients globaux et s'appréhende comme une seule Unité Génératrice de Trésorerie.

En 2017, l'acquisition des sociétés Walco aux États-Unis, Somerra en France et Omma en Italie, toutes trois spécialisées dans la conception et la fabrication d'applicateurs de films de protection temporaire de surfaces, a dégagé un goodwill définitif de 5,3 millions d'euros. Compte tenu de l'intégration des trois sociétés au sein de Protective Films et des synergies attendues pour l'ensemble de la division, le goodwill dégagé sur l'opération est assimilé au goodwill initial de la division.

La quasi-totalité du goodwill de Protective Films étant libellé en dollars US, l'évolution du dollar américain par rapport à l'euro intervenue entre les 31 décembre 2017 et 31 décembre 2018 a conduit à constater une augmentation de valeur de ce goodwill de 2,9 millions d'euros.

#### Fashion Technologies

Le segment Fashion Technologies est également géré selon une structure mondialisée répondant à des besoins locaux.

Le 24 août 2018, le Groupe a acquis l'activité entoilage de Precision Custom Coatings (PCC). Cette acquisition a consisté en un *share deal* de PCC Asia LLC et un *asset deal* de l'activité entoilage de PCC aux États-Unis. L'opération « *share deal* » a dégagé un goodwill provisoire de 222,4 millions de dollars Hong Kong, soit 24,1 millions d'euros (cf. note 1.1). L'opération « *asset deal* » a dégagé un goodwill provisoire de 5,4 millions de dollars US, soit 4,6 millions d'euros (cf. note 1.1). Compte tenu de l'intégration de PCC au sein de Fashion Technologies et des synergies mises en œuvre pour l'ensemble de la division, le goodwill dégagé sur l'opération est assimilé au goodwill initial de la division.

Le goodwill de Fashion Technologies étant en partie libellée en Bangladesh Taka, en dollars Hong Kong et en dollars US, l'évolution de ces devises a conduit à constater une augmentation de valeur de 1,1 million d'euros au 31 décembre 2018.

### Technical Substrates

Le segment opérationnel Technical Substrates est constitué de la société Senfa et de la société Leach, acquise au cours du premier semestre 2018.

L'acquisition en 2018 de la société Leach au Royaume-Uni a dégagé un goodwill provisoire de 7,0 millions de livre sterling, soit 7,9 millions d'euros (cf. note 1.1).

#### 10.1.2. Test de dépréciation des écarts d'acquisition

Les tests effectués au 31 décembre 2018 au niveau de chaque UGT ont montré que leur valeur recouvrable excédait leur valeur comptable, y compris l'écart d'acquisition.

#### 10.1.3. Hypothèses-clés et sensibilité

La valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie a été déterminée sur la base des calculs de la valeur d'utilité.

Les calculs sont effectués à partir de la projection de flux de trésorerie basés sur les plans d'affaires à cinq ans approuvés par la Direction, ajustés pour être mis en conformité avec les prescriptions de la norme IAS 36. Au-delà de la période de cinq ans, les flux de trésorerie sont extrapolés à partir des taux de croissance estimés indiqués ci-après.

Les incertitudes sur les perspectives économiques futures ont été prises en compte dans les business plans des UGT en adoptant une position prudente dans les perspectives de croissance, donc de chiffre d'affaires et de rentabilité. Le Groupe a pris l'hypothèse d'une croissance raisonnable de ses indicateurs de rentabilité sur la durée du plan d'affaires.

La méthode suivante a été utilisée :

- élaboration d'un modèle simulant les flux de trésorerie en fonction de différents paramètres de marché ;
- déclinaison des scénarios bâtis sur des variations du WACC et des variations des taux de croissance et/ou du résultat opérationnel courant, auxquels ont été affectés des probabilités d'occurrence.

La valeur finale retenue est la valeur moyenne de tous les différents scénarios simulés.

### PRINCIPALES HYPOTHÈSES RETENUES POUR LES CALCULS DES VALEURS D'UTILITÉ

Principales hypothèses retenues pour les calculs des valeurs d'utilité.	2018			2017		
	Protective Films	Fashion Technologies	Technical Substrates	Protective Films	Fashion Technologies	Technical Substrates
Marge opérationnelle moyenne pondérée sur la durée du plan <sup>(1)</sup>	12,60 %	8,90 %	14,30 %	11,40 %	6,40 %	15,20 %
Taux de croissance à l'infini <sup>(2)</sup>	1,00 %	1,00 %	2,00 %	1,00 %	1,00 %	2,00 %
Taux d'actualisation	9,00 %	8,92 %	9,05 %	7,50 %	8,50 %	8,50 %

(1) Résultat opérationnel courant/chiffre d'affaires.

(2) Le taux de croissance à l'infini ne dépasse pas le taux de croissance moyen à long terme du secteur d'activité et pour tous les segments. Il a été retenu de manière à couvrir l'inflation uniquement.

### Tests de sensibilité

Le management a testé l'ensemble des hypothèses clés mentionnées ci-dessus. En particulier, une majoration de 100 points de base du taux d'actualisation et une réduction de 100 points de base de la marge opérationnelle (variation des hypothèses clés considérées comme « raisonnablement possibles » par la Direction) ne conduirait pas à une dépréciation du goodwill des différentes UGT du Groupe.

Le décalage d'un an dans la réalisation des plans d'affaires à cinq ans du Groupe n'aurait pas d'impact sur les résultats des tests de dépréciation des goodwill des différentes UGT de Chargeurs.

## 10.2. Autres immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Marques, portefeuille clients et brevets	Frais de développement	Droits d'utilisation	Autres	Total
<b>31/12/2016</b>	<b>0,6</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,7</b>	<b>1,9</b>
Activation frais de R&D	-	0,2	-	-	0,2
Acquisitions	0,1	-	-	0,5	0,6
Dotations aux amortissements	(0,1)	(0,1)	-	(0,4)	(0,6)
Autres	-	0,1	-	(0,1)	-
<b>31/12/2017</b>	<b>0,6</b>	<b>0,5</b>	<b>0,3</b>	<b>0,7</b>	<b>2,1</b>
Activation frais de R&D	-	0,1	-	-	0,1
Acquisitions	0,1	-	-	1,4	1,5
Mouvements de périmètre	28,4	-	-	-	28,4
Dotations aux amortissements	(1,0)	(0,1)	-	(0,5)	(1,6)
Effets de change	0,7	-	-	0,1	0,8
<b>31/12/2018</b>	<b>28,8</b>	<b>0,5</b>	<b>0,3</b>	<b>1,7</b>	<b>31,3</b>

Dans le cadre des opérations de croissance externe Leach et PCC, les principales revalorisations concernent les marques Leach et PCC pour respectivement 1,1 million d'euros et 2,1 millions d'euros ainsi que des portefeuilles clients pour respectivement 3,3 millions d'euros et 21,6 millions d'euros.

## Note 11 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les valeurs nettes des immobilisations corporelles ont évolué de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Matériels et outillage	Agencements installations	Immobilisations en cours	Total
<b>31/12/2016</b>	<b>2,6</b>	<b>10,0</b>	<b>40,8</b>	<b>5,0</b>	<b>3,4</b>	<b>61,8</b>
Acquisitions <sup>(1)</sup>	-	0,4	6,6	1,5	4,9	13,4
Cessions d'immobilisations	-	-	(0,4)	-	(0,3)	(0,7)
Mouvements de périmètre	-	-	0,1	-	-	0,1
Dotations aux amortissements	-	(1,4)	(7,3)	(0,9)	-	(9,6)
Autres	(0,1)	0,1	1,6	0,2	(1,8)	-
Effets de change	-	(0,4)	(1,0)	(0,1)	(0,3)	(1,8)
<b>31/12/2017</b>	<b>2,5</b>	<b>8,7</b>	<b>40,4</b>	<b>5,7</b>	<b>5,9</b>	<b>63,2</b>
Acquisitions <sup>(1)</sup>	0,7	0,4	7,1	1,0	13,9	23,1
Cessions d'immobilisations	-	-	-	-	(0,3)	(0,3)
Mouvements de périmètre	2,6	-	0,8	0,5	-	3,9
Dotations aux amortissements	(0,1)	(1,3)	(7,7)	(1,0)	-	(10,1)
Autres	-	0,9	3,2	0,7	(4,8)	-
Effets de change <sup>(2)</sup>	(0,1)	0,2	0,9	-	(0,1)	0,9
<b>31/12/2018</b>	<b>5,6</b>	<b>8,9</b>	<b>44,7</b>	<b>6,9</b>	<b>14,6</b>	<b>80,7</b>

(1) Dont 0,4 million d'euros acquis en location financement.

(2) Dont 1,3 million d'euros d'impact lié à l'hyperinflation en Argentine (cf. note 2.5.4).

## Note 12 LOCATION FINANCEMENT

Les immobilisations corporelles incluent les biens financés par des contrats de location financement. Ces biens ont les valeurs nettes suivantes :

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Terrains	1,2	1,2
Constructions	19,5	19,5
Matériel et outillage	36,1	36,2
Agencements, installations et autres	7,0	7,0
<b>Valeurs brutes</b>	<b>63,8</b>	<b>63,9</b>
Amortissements	(52,6)	(50,1)
Dépréciations	-	-
<b>Valeurs nettes</b>	<b>11,2</b>	<b>13,8</b>

La réconciliation entre les paiements minimaux à effectuer en vertu des contrats de location financement et la valeur de la dette financière correspondante se présente comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Paiements minimaux à effectuer sur locations financements	9,0	14,5
Dettes financières liées aux locations financements	8,7	13,4
<b>Différence : charges financières futures</b>	<b>0,3</b>	<b>1,1</b>

L'échéancier des sommes à payer sur les locations financements est le suivant :

(en millions d'euros)	Paiements minimaux	Dettes financières
Payables à moins d'un an	3,3	3,4
Payables d'un an à moins de cinq ans	5,7	5,3
<b>TOTAL AU 31/12/2018</b>	<b>9,0</b>	<b>8,7</b>
Payables à moins d'un an	5,5	5,1
Payables d'un an à moins de cinq ans	9,0	8,3
<b>Total au 31/12/2017</b>	<b>14,5</b>	<b>13,4</b>

Les principaux contrats de location financement sont relatifs à des opérations de cession bail d'immeubles et à des locations de machines. Les financements obtenus portent généralement sur des périodes de six à quinze ans et sont assimilables à des emprunts garantis par des immobilisations.

## Note 13 PARTICIPATIONS DANS LES CO-ENTREPRISES ET LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

### 13.1. Composition

#### Segment Luxury Materials

CW Uruguay comprend Lanac Trinidad SA et ses filiales.

CW Argentine comprend Chargeurs Wool Argentina et sa filiale Peinadura Rio Chubut.

Zhangjiagang Yangtse Wool Combing Co. Ltd comprend Zhangjiagang Yangtse Wool Combing Co. Ltd et sa filiale Yangtse (Australia) PTY Ltd.

#### Segment Fashion Technologies

À la suite de l'acquisition du groupe PCC Interlining au cours de l'exercice, le métier Fashion Technologies inclut deux sociétés associées, Ningbo Textile Co LTD, détenue à 25 %, et Weemeet Korea, détenue à 20 %.

La variation des participations dans les co-entreprises et les sociétés associées s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2017	Résultat	Dividendes	Effets de change	Variation de périmètre	31/12/2018
CW Uruguay	6,5	0,1	-	0,3	-	6,9
CW Argentine	2,0	-	-	(0,4)	-	1,6
Zhangjiagang Yangtse Wool Combing Co Ltd	2,8	-	-	(0,1)	-	2,7
<b>Total des co-entreprises</b>	<b>11,3</b>	<b>0,1</b>	<b>-</b>	<b>(0,2)</b>	<b>-</b>	<b>11,2</b>
Wool USA	0,4	-	-	0,2	-	0,6
Ningbo Textile Co Ltd	-	-	-	-	0,5	0,5
Weemeet Korea	-	-	-	-	0,8	0,8
<b>Total des entreprises associées</b>	<b>0,4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,2</b>	<b>1,3</b>	<b>1,9</b>
<b>TOTAL DES PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE</b>	<b>11,7</b>	<b>0,1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,3</b>	<b>13,1</b>

(en millions d'euros)	31/12/2016	Résultat	Dividendes	Effets de change	Variation de périmètre	31/12/2017
CW Uruguay	7,7	(0,3)	-	(0,9)	-	6,5
CW Argentine	2,3	0,1	-	(0,4)	-	2,0
Zhangjiagang Yangtse Wool Combing Co Ltd	3,4	(0,5)	-	(0,1)	-	2,8
Autres entités	0,9	-	(0,8)	(0,1)	-	-
<b>Total des co-entreprises</b>	<b>14,3</b>	<b>(0,7)</b>	<b>(0,8)</b>	<b>(1,5)</b>	<b>-</b>	<b>11,3</b>
Wool USA	0,6	(0,1)	-	(0,1)	-	0,4
<b>Total des entreprises associées</b>	<b>0,6</b>	<b>(0,1)</b>	<b>-</b>	<b>(0,1)</b>	<b>-</b>	<b>0,4</b>
<b>TOTAL DES PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE</b>	<b>14,9</b>	<b>(0,8)</b>	<b>(0,8)</b>	<b>(1,6)</b>	<b>-</b>	<b>11,7</b>

### 13.2. Information financière relative aux principales sociétés mises en équivalence

Les informations financières des co-entreprises significatives sont présentées ci-après (sur une base 100 %) :

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 décembre 2018				Exercice clos le 31 décembre 2017			
	Chargeurs Luxury Materials				Chargeurs Luxury Materials			
	CW Uruguay	CW Argentine	Zhangjiagang Yangtse Wool Combing Co Ltd	Total	CW Uruguay	CW Argentine	Zhangjiagang Yangtse Wool Combing Co Ltd	Total
Actifs non courants	2,6	1,4	4,8	8,8	2,7	0,9	4,7	8,4
Actifs courants	43,0	22,6	13,3	78,9	38,9	20,0	15,1	74,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1,6	0,2	1,4	3,2	1,7	0,2	3,9	5,8
Passifs financiers non courants	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres passifs non courants	0,1	-	-	0,1	0,1	-	-	0,1
Passifs financiers courants	25,6	10,1	2,5	38,2	21,8	11,0	6,1	38,9
Autres passifs courants	7,7	11,0	11,5	30,2	8,4	7,2	12,1	27,7
<b>Total actif net</b>	<b>13,8</b>	<b>3,1</b>	<b>5,5</b>	<b>22,4</b>	<b>13,0</b>	<b>2,9</b>	<b>5,5</b>	<b>21,5</b>
Pourcentage de détention	50 %	50 %	50 %	n.a.	50 %	50 %	50 %	n.a.
Quote-part de détention	6,9	1,6	2,7	11,2	6,5	1,5	2,8	10,7
Autres	-	-	-	-	-	0,5	-	0,5
<b>Valeur comptable</b>	<b>6,9</b>	<b>1,6</b>	<b>2,7</b>	<b>11,2</b>	<b>6,5</b>	<b>2,0</b>	<b>2,8</b>	<b>11,2</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 décembre 2018				Exercice clos le 31 décembre 2017			
	Chargeurs Luxury Materials				Chargeurs Luxury Materials			
	CW Uruguay	CW Argentine	Zhangjiagang Yangtse Wool Combing Co Ltd	Total	CW Uruguay	CW Argentine	Zhangjiagang Yangtse Wool Combing Co Ltd	Total
Chiffre d'affaires	55,0	24,3	25,4	104,7	49,9	20,0	24,4	94,3
Dépréciations et amortissements	(0,5)	-	(0,9)	(1,4)	(0,5)	-	(0,8)	(1,3)
Produits (Charges) d'intérêts nets	(0,8)	(0,4)	(0,3)	(1,5)	(0,7)	(0,4)	(3,7)	(4,8)
<b>Résultat des activités poursuivies</b>	<b>0,2</b>	<b>0,1</b>	<b>-</b>	<b>0,3</b>	<b>(0,6)</b>	<b>0,1</b>	<b>(0,9)</b>	<b>(1,4)</b>
Pourcentage de détention	50 %	50 %	50 %	n.a.	50 %	50 %	50 %	n.a.
<b>QUOTE-PART DANS LE RÉSULTAT NET</b>	<b>0,1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,1</b>	<b>(0,3)</b>	<b>0,1</b>	<b>(0,5)</b>	<b>(0,7)</b>

### 13.3. Activité du Groupe avec les sociétés mises en équivalence

En 2018, les principales opérations réalisées par les sociétés du groupe Chargeurs avec les sociétés mises en équivalence (les sociétés Lanas Trinidad, Chargeurs Wool Argentina, Zhangjiagang Yangtse Wool Combing Co Ltd et sa filiale Yangste Pty Ltd) sont les suivantes :

- achats enregistrés en coûts des ventes à hauteur de 41,7 millions d'euros ;
- ventes pour 8,4 millions d'euros ;
- créances clients pour 9,3 millions d'euros ;
- dettes fournisseurs pour 12,9 millions d'euros.

## Note 14 ACTIFS FINANCIERS

Les actifs financiers non courants sont composés essentiellement de dépôts et cautionnements pour 4,6 millions d'euros et des participations non consolidées pour un montant de 1,8 million d'euros.

La valeur comptable des principales participations non consolidées se décompose de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2018	31/12/2017
Participations supérieures à 50 %	1,8	1,4
Participations entre 20 % et 50 %	-	-
Participation inférieure à 20 %	-	0,1
<b>TOTAL</b>	<b>1,8</b>	<b>1,5</b>

Ces titres n'étant pas cotés et leur valorisation ne pouvant s'appuyer sur des données observables, ils sont classés en niveau 3 conformément à IFRS 13. La juste valeur des titres de participation est très proche de leur valeur comptable. Ils sont dépréciés si nécessaire.

## Note 15 BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

### 15.1. Analyse de la variation du BFR

(en millions d'euros)	31/12/2017	Variation du BFR liée à l'activité <sup>(1)</sup>	Autres variations	Effets de change <sup>(2)</sup>	Effets des variations de périmètre	31/12/2018
Stocks et en cours	107,3	15,4	-	(0,8)	6,4	128,4
Clients et autres débiteurs	53,0	7,8	-	(0,5)	12,1	72,4
Instruments financiers dérivés	0,4	0,4	(0,1)	-	-	0,7
Autres créances	23,5	(0,2)	-	(0,8)	(2,0)	20,5
Créances courantes d'impôt sur les bénéfices	3,7	-	(0,5)	-	-	3,2
<b>Actifs</b>	<b>187,9</b>	<b>23,4</b>	<b>(0,6)</b>	<b>(2,0)</b>	<b>16,5</b>	<b>225,1</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	96,7	8,4	-	-	11,7	116,8
Instruments financiers dérivés	1,3	(0,7)	(0,2)	-	-	0,4
Autres dettes	42,5	(4,4)	-	(0,1)	4,3	42,3
Dettes courantes d'impôt sur les bénéfices	2,8	(2,4)	-	-	0,6	1,0
<b>Passifs</b>	<b>143,3</b>	<b>0,9</b>	<b>(0,2)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>16,6</b>	<b>160,5</b>
<b>BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT</b>	<b>44,6</b>	<b>22,5</b>	<b>(0,4)</b>	<b>(1,9)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>64,6</b>

(1) Élément présenté dans la variation nette de trésorerie liée à l'exploitation dans le tableau consolidé des flux de trésorerie.

(2) Dont 0,7 million d'euros dû à l'impact de l'hyperinflation en Argentine (cf. note 2.5.4).

La variation du BFR, observée au cours de l'année 2018, est notamment due à deux éléments :

- une réduction du niveau de stocks des clients du segment opérationnel Chargeurs Protective Films : des délais de livraison élevés, due à la sous-capacité du marché, avaient conduit des clients à constituer des stocks de précaution ; ces délais se sont progressivement normalisés ;
- un niveau d'activité élevé du segment opérationnel Chargeurs PCC Fashion technologies.

(en millions d'euros)	31/12/2016	Variation du BFR liée à l'activité <sup>(1)</sup>	Autres variations	Effets de change	Effets des variations de périmètre	31/12/2017
Stocks et en cours	105,4	6,8	-	(7,1)	2,2	107,3
Clients et autres débiteurs	47,3	8,3	-	(4,2)	1,6	53,0
Instruments financiers dérivés	0,5	-	(0,1)	-	-	0,4
Autres créances	23,0	0,4	-	(0,3)	0,4	23,5
Créances courantes d'impôt sur les bénéfices	2,2	-	1,5	-	-	3,7
<b>Actifs</b>	<b>178,4</b>	<b>15,5</b>	<b>1,4</b>	<b>(11,6)</b>	<b>4,2</b>	<b>187,9</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	91,3	6,6	-	(2,4)	1,2	96,7
Instruments financiers dérivés	1,8	-	(0,5)	-	-	1,3
Autres dettes	39,7	1,9	-	(1,2)	2,1	42,5
Dettes courantes d'impôt sur les bénéfices	1,9	0,3	-	-	0,6	2,8
<b>Passifs</b>	<b>134,7</b>	<b>8,8</b>	<b>(0,5)</b>	<b>(3,6)</b>	<b>3,9</b>	<b>143,3</b>
<b>BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT</b>	<b>43,7</b>	<b>6,7</b>	<b>1,9</b>	<b>(8,0)</b>	<b>0,3</b>	<b>44,6</b>

(1) Élément présenté dans la variation nette de trésorerie liée à l'exploitation dans le tableau consolidé des flux de trésorerie.

## 15.2. Stocks et en cours

La rubrique stocks s'explique de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
<b>Valeurs brutes</b>		
Matières premières et fournitures	47,1	42,7
Produits finis et semi-ouvrés et encours	87,3	70,3
Autres stocks	0,5	0,6
<b>Total valeur brute</b>	<b>135,0</b>	<b>113,6</b>
Provisions pour dépréciation	(6,6)	(6,3)
<b>VALEURS NETTES</b>	<b>128,4</b>	<b>107,3</b>

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
<b>Provisions pour dépréciation à l'ouverture</b>	<b>(6,3)</b>	<b>(6,6)</b>
Dotations aux provisions pour dépréciation des stocks	(1,8)	(1,8)
Reprises de provisions utilisées	1,5	1,4
Reprises de provisions excédentaires	0,4	0,6
Effets de change	-	0,1
Autres	(0,3)	-
<b>PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION À LA CLÔTURE</b>	<b>(6,6)</b>	<b>(6,3)</b>

Le Groupe n'a pas de stocks en nantissement.

## 15.3. Clients et autres débiteurs

(en millions d'euros)	31/12/2018	Dont non échues	Dont échues	31/12/2017	Dont non échues	Dont échues
<b>Clients et comptes rattachés</b>						
Valeurs brutes	75,4	57,7	17,7	56,1	48,1	8,0
Provision pour dépréciation	(3,0)	(0,4)	(2,6)	(3,1)	(0,3)	(2,8)
<b>VALEUR NETTE</b>	<b>72,4</b>	<b>57,3</b>	<b>15,1</b>	<b>53,0</b>	<b>47,8</b>	<b>5,2</b>

## Échéancier des créances échues

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Depuis moins d'un mois	6,0	2,9
Entre un et trois mois	4,8	1,7
Entre trois et six mois	3,5	0,6
Depuis plus de six mois	0,8	-
<b>VALEUR NETTE</b>	<b>15,1</b>	<b>5,2</b>

Les créances ci-dessus étant à court terme et ne portant pas intérêt, la variation des taux d'intérêt n'engendre pas de risque de taux significatif.

La juste valeur des créances ci-dessus peut être considérée comme voisine de leur valeur comptable eu égard à leur échéance.

Chargeurs a une gestion du risque clients locale et décentralisée. Le niveau de dépréciation des créances dont l'échéance est dépassée est évalué de manière individuelle en tenant compte de la quote-part de la créance couverte par assurance-crédit, de la pratique du pays, de l'historique des relations avec le client et de son encours (cf. note 22).

#### 15.4. Autres créances

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Créances d'impôts courants	3,2	3,7
Autres créances	20,5	23,5
<b>VALEUR NETTE</b>	<b>23,7</b>	<b>27,2</b>

Le poste « Autres créances » comprend notamment des crédits fiscaux, la part non financée des cessions de créances sans recours et des avances à des fournisseurs. La juste valeur de ces actifs est très proche de leur valeur comptable.

### Note 16 CESSION DE CRÉANCES

Depuis 2005, pour les entités concernées par des contrats de cessions de créances sans recours entraînant un transfert de propriété effectif desdites créances, le Groupe présentait ces créances au bilan, ainsi qu'une dette correspondante pour le montant de trésorerie reçu.

Ces créances faisant l'objet d'une assurance-crédit, les entités du groupe Chargeurs concernées conservaient les risques de :

- dilution ;
- change ;
- décalage de paiement.

Compte tenu de l'analyse menée sur ces contrats de cession de créances, il avait été jugé prudent d'adopter la présentation retenue. Le montant des créances cédées dans le cadre de ces contrats s'élevait à 47,8 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Au cours du premier semestre 2018, Chargeurs SA et certaines de ses filiales ont renégocié auprès d'établissements français les programmes de cessions de créances commerciales du Groupe en Europe avec pour objectifs d'en améliorer les conditions financières, d'en simplifier le dispositif contractuel et de procéder à des cessions dites « décomptabilisantes » conformément à IFRS 9.

Ces programmes prévoient une cession sans recours et avec transfert de la quasi-totalité des risques et avantages liés aux créances cédées. Seul le risque non significatif de dilution n'est pas transféré aux cessionnaires. Par conséquent, les créances cédées ne sont plus inscrites au bilan.

Les créances cédées dans le cadre de ces programmes s'élevaient à 52,9 millions d'euros au 31 décembre 2018. Les dépôts de garantie liés à ces programmes de cessions de créances commerciales sont classés en actifs financiers non courants, pour un montant de 3,0 millions d'euros au 31 décembre 2018.

## Note 17 CAPITAL SOCIAL ET RÉSERVES

### 17.1. Capital social

Toutes les actions composant le capital de Chargeurs SA ont été appelées et sont entièrement libérées. Le nombre d'actions composant le capital de Chargeurs SA a évolué comme suit au cours des exercices 2017 et 2018 :

<b>Nombre d'actions au 31/12/2017</b>	<b>23 330 597</b>
Actions créées du fait du paiement du solde du dividende au titre de l'exercice 2017	170 507
Actions créées du fait du paiement de l'acompte sur dividende au titre de l'exercice 2018	33 651
Actions créées du fait de l'attribution d'actions gratuites	17 000
<b>NOMBRE D' ACTIONS AU 31/12/2018</b>	<b>23 551 755</b>

Sur la base d'une valeur nominale de 0,16 euro, le nombre d'actions représente 3 768 281 euros au 31 décembre 2018.

### Droits de vote double

Les statuts de Chargeurs SA prévoient l'attribution d'un droit de vote double pour toutes les actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire. En conséquence, conformément aux dispositions de l'article L. 225-124 du Code de commerce, les actionnaires bénéficient de plein droit de ce droit de vote double au sein de Chargeurs SA. Au 31 décembre 2018, 843 288 actions entraient dans cette catégorie.

### 17.2. Versement d'acompte sur dividende

#### Versement d'un acompte sur dividende au titre de 2017

En 2017, le Conseil d'Administration de Chargeurs avait décidé de verser un dividende au titre des performances réalisées sur l'exercice.

Le versement de ce dividende s'était opéré au travers du versement d'un acompte sur dividende au prix de 0,25 euro par action au cours de l'année 2017 et d'un versement en 2018, en numéraire ou en action, au prix de 0,35 euro. Les droits exercés en faveur d'émission d'actions nouvelles ont donné lieu à la création de 170 507 nouvelles actions au prix unitaire de 21,70 euros, portant ainsi le capital à 3 760 177 euros divisé en 23 501 104 actions ordinaires de 0,16 euro.

Le montant du solde du dividende versé en numéraire en date du 17 mai 2018 s'élève à 4,4 millions d'euros.

#### Versement d'un acompte sur dividende au titre de 2018

En date du 5 septembre 2018, le Conseil d'Administration de Chargeurs a décidé de verser un acompte sur dividende de 0,30 euro par action au titre des performances réalisées en 2018. Une option a été proposée pour le paiement de l'acompte, soit en numéraire, soit en actions nouvelles.

À l'issue de la période d'option ouverte entre le 12 septembre et le 20 septembre 2018, 33 651 nouvelles actions au prix unitaire de 22,76 euros ont été créées.

Elles portent jouissance immédiate et ont été entièrement assimilées dès leur émission le 28 septembre 2018 aux autres actions composant le capital de Chargeurs.

Par cette opération, le capital social de Chargeurs est porté à 3 768 281 euros se divisant en 23 551 755 actions ordinaires de 0,16 euro de nominal chacune, entièrement libérées et toutes de même catégorie.

Le montant versé en numéraire en date du 28 septembre 2018 s'élève à 6,4 millions d'euros.

### 17.3. Actions propres

Les actions propres sont constituées d'actions Chargeurs SA détenues par le Groupe, incluant les actions comprises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions et d'un contrat de liquidité. Au 31 décembre 2018, le Groupe détient 557 878 actions propres (13 334 au 31 décembre 2017), soit 10,4 millions d'euros.

### 17.4. Paiements fondés sur des actions

Les paiements fondés sur des actions acquittés en instruments de capitaux propres sont évalués à leur juste valeur à la date d'attribution des droits :

- selon le modèle de Black-Scholes pour les instruments concernés uniquement par les effets de conditions non liées au marché ;
- et selon les modèles de Black-Scholes et Monte Carlo pour les instruments concernés à la fois par les effets de conditions non liées au marché et liées au marché.

Les principaux paramètres retenus pour la détermination de la valeur des instruments financiers sont le cours de Bourse à la date d'attribution, la volatilité et la décote d'incessibilité.

L'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires de la Société en date du 20 avril 2017 a autorisé aux termes de sa 20<sup>e</sup> résolution, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, le Conseil d'Administration de la Société à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, dans la limite d'un plafond global de 1 % du capital social de la Société au jour de ladite Assemblée, au profit de bénéficiaires dont l'identité est déterminée par le Conseil d'Administration parmi les membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

Dans le cadre de cette autorisation, le Conseil d'Administration du Groupe a décidé :

- le 5 septembre 2018, une attribution, sous conditions de performance, d'un volume total de 45 700 actions, soit 0,19 % du capital de la Société, réparties au bénéfice de cadres clés du groupe Chargeurs. Lesdites actions font l'objet d'une période d'un an avant possibilité d'acquisition, et d'une obligation de conservation d'un an à compter de leur acquisition. Le plan est assujéti à des conditions de performance et de présence à la date d'acquisition ;
- le 10 décembre 2018, une attribution, sous conditions de performance, d'un volume total de 18 000 actions, soit 0,08 % du capital de la Société, réparties au bénéfice de cadres clés du groupe Chargeurs. Lesdites actions font l'objet d'une période d'un an avant possibilité d'acquisition, et d'une obligation de conservation d'un an à compter de leur acquisition. Le plan est assujéti à des conditions de performance et de présence à la date d'acquisition.

	Plan d'attribution gratuite d'actions décidé par le CA du 5 septembre 2018	Plan d'attribution gratuite d'actions décidé par le CA du 10 décembre 2018
Date d'octroi	05/09/2018	10/12/2018
Nombre de bénéficiaires	13	2
Nombre d'actions attribuées	45 700	18 000
Juste valeur des actions avant décote d'incessibilité à la date d'attribution	24,71	14,20
Juste valeur des actions après décote d'incessibilité à la date d'attribution	24,56	14,05

Au 31 décembre 2018, une charge de 0,2 million d'euros a été comptabilisée dans les charges de personnel au compte de résultat en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres au titre de ce nouveau plan.

### 17.5. Réserves de conversion

Les évolutions des principales devises au sein du Groupe entre le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018 se présentent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Réserves de conversion par devise au 31/12/2017	Variation	Réserves de conversion par devise au 31/12/2018
Dollar US	5,6	3,7	9,3
Renminbi chinois	6,3	(0,2)	6,1
Peso argentin <sup>(1)</sup>	(10,8)	(2,0)	(12,8)
Hong Kong dollar	1,4	1,2	2,6
Autres	(0,9)	(1,2)	(2,1)
<b>TOTAL</b>	<b>1,6</b>	<b>1,5</b>	<b>3,1</b>

(1) Dont 1,0 million d'euros dû à l'impact de l'hyperinflation en Argentine.

## Note 18 EMPRUNTS, DETTES FINANCIÈRES, TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

### 18.1. Dette nette

(en millions d'euros)	Flux avec impact sur la trésorerie				Flux sans impact sur la trésorerie		31/12/2018
	31/12/2017	Augmentation	Diminution	Variation de périmètre <sup>(1)</sup>	Acquisitions en location financement	Variation de change	
Valeurs mobilières de placement	90,5	-	(73,7)	-	-	-	16,8
Dépôts à terme	2,0	2,5	-	-	-	-	4,5
Soldes bancaires disponibles	122,3	-	(37,6)	7,5	-	(3,5)	88,7
<b>Total trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>214,8</b>	<b>2,5</b>	<b>(111,3)</b>	<b>7,5</b>	<b>-</b>	<b>(3,5)</b>	<b>110,0</b>
Emprunts à long et moyen terme :	189,4	34,0	(42,7)	0,3	0,4	-	181,4
• dont emprunts auprès d'établissements financiers	176,0	34,0	(37,5)	0,3	-	(0,1)	172,7
• dont dettes financières liées aux locations financement	13,4	-	(5,2)	-	0,4	0,1	8,7
Crédits court terme	9,6	4,4	-	-	-	0,3	14,3
Découverts bancaires	6,9	-	(0,1)	-	-	(0,3)	6,5
<b>Total dette brute</b>	<b>205,9</b>	<b>38,4</b>	<b>(42,8)</b>	<b>0,3</b>	<b>0,4</b>	<b>-</b>	<b>202,2</b>
<b>TRÉSORERIE (+) / DETTE (-) NETTE</b>	<b>8,9</b>	<b>(35,9)</b>	<b>(68,5)</b>	<b>7,2</b>	<b>(0,4)</b>	<b>(3,5)</b>	<b>(92,2)</b>

(1) Élément présenté dans la ligne « Acquisition des filiales, net de la trésorerie acquise » dans le tableau de flux de trésorerie.

Au 31 décembre 2018, Chargeurs n'a pas de soldes et équivalents de trésorerie non disponibles pour le Groupe.

Le taux d'intérêt moyen des emprunts à long et moyen terme, après prise en compte des instruments de couverture, s'établit à 2,79 % au 31 décembre 2018 contre 2,77 % au 31 décembre 2017.

Au cours du premier semestre 2018, le groupe Chargeurs a négocié l'extension d'une ligne de crédit confirmée (non tirée au 31 décembre 2018) de 5,0 millions d'euros à 10,0 millions d'euros, à échéance 5 ans.

En décembre 2018, le Groupe a négocié un nouveau financement de 230,0 millions d'euros auprès d'un pool de sept prêteurs français et internationaux, comprenant :

- 100 millions d'euros de lignes RCF à maturité 5 + 1 ans, dont 30 millions d'euros tirés au 31 décembre 2018 afin de rembourser une ligne existante ;
- 130 millions d'euros de lignes *Term Loan* à maturité 6 ans (non tirés au 31 décembre 2018).

Les 100 millions d'euros de lignes RCF ont pour but de financer les besoins courants, et les 130 millions d'euros de lignes *Term Loan* seront affectés au financement de la croissance externe et des investissements du Groupe.

Ce nouveau financement s'est conclu à des conditions financières en nette amélioration par rapport aux lignes bilatérales négociées auparavant au cas par cas, qui ont été toutes annulées à la signature du nouveau financement.

## 18.2. Variation de la dette nette

(en millions d'euros)	2018	2017
EBITDA	59,8	54,6
Autres produits et charges opérationnels <sup>(1)</sup>	(7,7)	(3,4)
Coût de l'endettement net	(8,9)	(7,5)
Impôt sur le résultat payé	(6,0)	(7,0)
Autres	(0,3)	(0,1)
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>36,9</b>	<b>36,6</b>
Dividendes reçus des mises en équivalence	-	0,8
Variation du BFR lié à l'activité	(22,5)	(6,7)
<b>Flux de trésorerie opérationnels</b>	<b>14,4</b>	<b>30,7</b>
Acquisition d'actifs corporels et incorporels net de cessions	(23,7)	(12,9)
Acquisitions de filiales nettes de la trésorerie nette acquise	(65,3)	(5,7)
Autres flux d'investissements	(1,6)	0,5
Rachat d'actions propres	(10,2)	-
Dividendes versés en numéraire aux actionnaires de la Société	(10,8)	(6,6)
Autres	(0,4)	(0,6)
Profits/(pertes) de change	(3,5)	0,3
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE (+) / DETTE (-) NETTE</b>	<b>(101,1)</b>	<b>5,7</b>
Trésorerie (+) / dette (-) nette à l'ouverture	8,9	3,2
<b>TRÉSORERIE (+) / DETTE (-) NETTE À LA CLÔTURE</b>	<b>(92,2)</b>	<b>8,9</b>

(1) Sont inclus dans cette rubrique uniquement les éléments cash relatifs aux frais de restructuration et aux frais liés aux acquisitions (cf. note 5).

## 18.3. Ratios d'endettement

Le nouveau financement bancaire n'est assorti d'aucun covenant de Levier, mais est soumis au respect d'un covenant de *gearing*  $\leq 1,2x$ , calculé semestriellement.

Les Euro PP (122,0 millions d'euros) sont soumis à des ratios d'endettement qui doivent être respectés au 31 décembre de chaque année :

- Ratio de *gearing* : dette nette / capitaux propres  $\leq 0,85$  et ;
- Ratio de levier : dette nette / EBITDA  $\leq 3,50$ .

Au 31 décembre 2018, ces ratios ont été respectés.

## 18.4. Dette par maturité et par nature de taux

### Ventilation de la dette long et moyen terme par échéance et par nature de taux

(en millions d'euros)	31/12/2018			31/12/2017		
	Total	Taux fixe	Taux variable	Total	Taux fixe	Taux variable
1 an ou moins	12,3	11,6	0,7	10,1	8,6	1,5
Plus de 1 an mais moins de 2 ans	7,0	6,1	0,9	9,0	7,5	1,5
Plus de 2 ans mais moins de 3 ans	7,5	5,6	1,9	22,3	21,0	1,3
Plus de 3 ans mais moins de 4 ans	3,3	2,2	1,1	21,4	20,5	0,9
Plus de 4 ans mais moins de 5 ans	101,3	71,3	30,0	3,0	2,4	0,6
Plus de 5 ans	50,0	50,0	-	123,6	123,6	-
<b>TOTAL</b>	<b>181,4</b>	<b>146,8</b>	<b>34,6</b>	<b>189,4</b>	<b>183,6</b>	<b>5,8</b>

Compte tenu du remboursement de la ligne de 30,0 millions d'euros, le Groupe a résilié le contrat de swap de taux afférent. À la clôture de l'exercice, le Groupe ne détient plus d'instrument de couverture de la dette à taux variable.

La valeur comptable des emprunts à taux fixe, après prise en compte des instruments de couverture, est de 146,8 millions d'euros. La part à taux fixe des emprunts s'est élevée en moyenne à 81,3 % pour l'année 2018, contre 96,4 % pour l'année 2017.

Les emprunts à taux variable ont une valeur au bilan voisine de leur juste valeur compte tenu des taux obtenus.

### Maturité des lignes de financement confirmées du Groupe

La maturité des lignes de financement confirmées se présente de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2018	Maturité moyenne	31/12/2017	Maturité moyenne
Lignes de financement tirées	195,7	4,7	199,0	5,0
Lignes de financement non tirées <sup>(1)</sup>	206,5	5,8	78,2	3,3
<b>TOTAL RESSOURCES FINANCIÈRE DISPONIBLES</b>	<b>402,2</b>	<b>5,3</b>	<b>277,2</b>	<b>4,6</b>

(1) Dont 130,0 millions d'euros dédiés au financement d'opérations futures d'acquisition et d'investissement.

## 18.5. Ventilation de la dette brute par devise de remboursement

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Euro	181,3	188,6
Dollar US	8,6	8,2
Renminbi	4,0	3,0
Autres	8,3	6,1
<b>TOTAL</b>	<b>202,2</b>	<b>205,9</b>

## Note 19 ENGAGEMENTS DE RETRAITES ET AVANTAGES ASSIMILÉS

### ANALYSE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE DES ENGAGEMENTS RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES

(en millions d'euros)	France	États-Unis	Italie	Allemagne	Autres	31/12/2018
Valeur actualisée de la dette des régimes financés	1,7	15,7	-	-	-	17,4
Juste valeur des actifs cantonnés	(0,6)	(13,2)	-	-	-	(13,8)
<b>Valeur nette de la dette des régimes financés</b>	<b>1,1</b>	<b>2,5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3,6</b>
Valeur actualisée de la dette des régimes non financés	6,1	0,8	2,2	2,4	2,3	13,8
<b>MONTANT NET COMPTABILISÉ AU BILAN</b>	<b>7,2</b>	<b>3,3</b>	<b>2,2</b>	<b>2,4</b>	<b>2,3</b>	<b>17,4</b>

(en millions d'euros)	France	États-Unis	Italie	Allemagne	Autres	31/12/2017
Valeur actualisée de la dette des régimes financés	1,5	16,8	-	-	-	18,3
Juste valeur des actifs cantonnés	(0,6)	(14,6)	-	-	-	(15,2)
<b>Valeur nette de la dette des régimes financés</b>	<b>0,9</b>	<b>2,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3,1</b>
Valeur actualisée de la dette des régimes non financés	6,5	0,5	2,5	2,4	1,4	13,3
<b>MONTANT NET COMPTABILISÉ AU BILAN</b>	<b>7,4</b>	<b>2,7</b>	<b>2,5</b>	<b>2,4</b>	<b>1,4</b>	<b>16,4</b>

### ÉVOLUTION DES PROVISIONS

(en millions d'euros)	31/12/2017	Charge de la période	Paiements effectués	Cotisations patronales	Écarts actuariels	Variations de périmètre	Effets de change	31/12/2018
Régimes d'avantages post-emploi consentis au personnel	14,3	0,9	(0,4)	(0,1)	0,4	-	0,2	15,3
Régimes des frais médicaux post-emploi consentis au personnel	0,5	-	-	-	-	-	-	0,5
Régimes des autres avantages à long terme consentis au personnel	1,6	0,1	(0,1)	-	-	-	-	1,6
<b>MONTANT NET COMPTABILISÉ AU BILAN</b>	<b>16,4</b>	<b>1,0</b>	<b>(0,5)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>0,4</b>	<b>-</b>	<b>0,2</b>	<b>17,4</b>

Les régimes d'avantages post-emploi à prestations définies consentis au personnel correspondent au régime d'indemnité de fin de carrière s'imposant aux entreprises françaises et à d'autres régimes de moindre ampleur ; les régimes des autres avantages à long terme consentis au personnel sont pour l'essentiel les primes de médailles du travail.

## 19.1. Régimes financés

Le montant de la dette des régimes financés a évolué comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Valeur actuarielle de l'engagement au 1 <sup>er</sup> janvier	18,3	21,7
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	-	0,1
Coût financier	0,6	0,7
Versement provenant des actifs du régime	(1,3)	(1,6)
Pertes/(gains) actuariels dans l'année	(1,0)	0,7
Différence de change	0,8	(2,3)
Passage d'un engagement financé à non financé	-	(1,0)
<b>VALEUR ACTUARIELLE DE L'ENGAGEMENT AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>17,4</b>	<b>18,3</b>

Le montant des actifs cantonnés en couverture de la dette a évolué comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Valeur des actifs au 1 <sup>er</sup> janvier	15,2	16,6
(Pertes)/gains actuariels dans l'année	(1,4)	1,2
Rendement attendu des actifs	0,5	0,6
Cotisations patronales	0,1	0,3
Versements réels	(1,3)	(1,6)
Différence de change	0,7	(1,9)
<b>VALEUR DES ACTIFS AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>13,8</b>	<b>15,2</b>

Composition des actifs :

	31/12/2018	31/12/2017
Monétaire	2 %	2 %
Actions	47 %	54 %
Obligations	47 %	42 %
Immobilier	4 %	2 %
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

## 19.2. Régimes non financés

Le montant de la dette des régimes non financés a évolué comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Valeur actuarielle de l'engagement au 1 <sup>er</sup> janvier	13,3	11,6
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	0,7	0,6
Coût financier	0,2	0,2
Versement	(0,5)	(0,6)
Pertes/(gains) actuariels dans l'année	-	-
Différence de change	0,1	(0,1)
Passage d'un engagement financé à non financé	-	1,0
Variation de périmètre	-	0,6
<b>VALEUR ACTUARIELLE DE L'ENGAGEMENT AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>13,8</b>	<b>13,3</b>

### 19.3. Analyse de la charge au compte de résultat

La charge nette comptabilisée au compte de résultat au titre des autres régimes d'avantages post-emploi à prestations définies, et au titre des autres avantages à long terme, s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2018	2017
Coût des services rendus au cours de l'exercice	0,7	0,7
Charges financières	0,3	0,3
<b>CHARGE NETTE DE LA PÉRIODE</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>

Le coût des services est comptabilisé par destination et se trouve réparti dans le coût des ventes, les charges commerciales et administratives et dans les frais de recherche et développement. La charge financière nette est comptabilisée dans le résultat financier.

### 19.4. Principales hypothèses actuarielles, sensibilité et flux futurs

Les principales hypothèses actuarielles utilisées sont les suivantes :

	31/12/2018	31/12/2017
<b>Pour l'Europe :</b>		
Taux d'actualisation des engagements futurs <sup>(1)</sup>	1,50 %	1,25 %
Revalorisation salariale		
• Cadres	2,50 %	2,50 %
• Non-cadres	2,00 %	2,00 %
Inflation long terme (sous-jacente)	2,00 %	2,00 %
<b>Pour l'Amérique du Nord :</b>		
Taux d'actualisation des engagements futurs <sup>(1)</sup>	4,30 %	3,62 %
Age probable de départ à la retraite	62-65 ans	62-65 ans

(1) Les taux d'actualisation ont été déterminés à partir des taux de marché pour des obligations d'entreprises privées de première catégorie.

Pour les régimes de frais médicaux, l'augmentation ou la diminution absolue de 1 % du taux d'évolution de la consommation médicale n'a pas d'impact significatif sur la valeur de la dette actuarielle des régimes, sur le coût des services rendus et sur le coût de l'actualisation du régime.

Une augmentation de 1 % du taux d'actualisation et du taux d'inflation aurait un impact de - 1,3 million d'euros sur le montant de l'engagement.

Au 31 décembre 2018, la durée des engagements se situe entre 7 et 21 ans.

Le Groupe verse des cotisations aux plans financés et des prestations aux bénéficiaires des plans non financés. Le montant estimé des prestations à verser au titre des régimes à prestations définies pour l'exercice clos au 31 décembre 2019 s'élève à 2,0 millions d'euros.

## Note 20 PROVISIONS POUR AUTRES PASSIFS

Les provisions pour autres passifs doivent être lues avec les provisions pour autres passifs courants qui sont classées en « Autres dettes ».

<i>(en millions d'euros)</i>	Provision pour autres passifs non courants	Provision pour autres passifs courants	Total
<b>31/12/2016</b>	<b>0,5</b>	<b>0,6</b>	<b>1,1</b>
Dotations aux provisions	0,2	0,5	0,7
Reprises de provisions utilisées	-	(0,2)	(0,2)
Reprises de provisions excédentaires	-	(0,1)	(0,1)
<b>31/12/2017</b>	<b>0,7</b>	<b>0,8</b>	<b>1,5</b>
Dotations aux provisions	-	0,4	0,4
Reprises de provisions utilisées	(0,2)	(0,3)	(0,5)
Reprises de provisions excédentaires	-	(0,2)	(0,2)
<b>31/12/2018</b>	<b>0,5</b>	<b>0,7</b>	<b>1,2</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2018	31/12/2017
Risques divers	1,2	1,5
<b>TOTAL</b>	<b>1,2</b>	<b>1,5</b>

Les sorties de trésorerie liées aux passifs divers provisionnés auront lieu en 2019 pour 0,7 million d'euros et après 2019 pour 0,5 million d'euros.

## Note 21 AUTRES PASSIFS NON COURANTS

Au 31 décembre 2018, le poste « Autres passifs non courants » enregistre une caution de 2,9 millions d'euros reçue au titre d'un contrat de licence.

## Note 22 GESTION DU RISQUE FINANCIER

De par ses activités et son empreinte mondiale, le Groupe est exposé à différentes natures de risques financiers :

- risques de marché (notamment risque de change, risque de variation des taux d'intérêt et risque de variation de prix de certaines matières premières) ;
- risque de crédit ; et
- risque de liquidité.

La juste valeur des instruments financiers dérivés au bilan est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Instruments dérivés à l'actif	0,7	0,4
Instruments dérivés au passif	(0,4)	(1,3)
<b>NET</b>	<b>0,3</b>	<b>(0,9)</b>
• Dont inférieur à 6 mois	-	(0,4)
• Dont au-delà de 6 mois	0,3	(0,5)

Le programme de gestion des risques du Groupe, qui est centré sur le caractère imprévisible des marchés financiers, cherche à en minimiser les effets potentiellement défavorables sur la performance financière du Groupe.

Des instruments financiers dérivés sont utilisés pour couvrir certaines expositions au risque. Ils sont classés en niveau 2 conformément à IFRS 13 et tel qu'indiqué en note 2.12.

(en millions d'euros)	31/12/2018		31/12/2017	
	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel
<b>Net dérivés actifs moins dérivés passifs</b>				
Couverture de juste valeur				
Change <sup>(1)</sup>	0,3	9,9	(0,2)	28,1
Couverture des flux de trésorerie				
Change <sup>(1)</sup>	-	48,7	(0,3)	2,7
Taux d'intérêts	-	-	(0,4)	(30,0)
<b>TOTAL ACTIFS OU PASSIFS NETS</b>	<b>0,3</b>	<b>58,6</b>	<b>(0,9)</b>	<b>0,8</b>

(1) Notionnel négatif = position nette emprunteuse pour dérivés de taux d'intérêts, vendeuse pour autres dérivés.

### 22.1. Risques de marché

Les risques de marché sont suivis grâce à différents reportings internes qui mettent en rapport les expositions des entités aux risques identifiés et les relient à des indicateurs de valeurs de marchés. Ils couvrent aussi bien les devises que les valeurs des principales matières premières affectant directement ou indirectement la marche des affaires et la valeur des actifs.

#### 22.1.1. Risque de change

Le Groupe exerce ses activités à l'international (cf. note 4) : plus de 90 % du chiffre d'affaires est réalisé hors de France et plus de 50 % est réalisé hors d'Europe. L'exposition aux risques de change porte principalement sur le Dollar US et le RMB, sur des transactions commerciales futures, des actifs et des passifs en devises enregistrés au bilan, ou encore des investissements nets dans des entités étrangères.

#### Risque de change lié aux transactions commerciales futures et aux actifs et aux passifs en devises enregistrés au bilan

Les entités du Groupe recourent essentiellement à des contrats de change à terme et sur les devises les plus activement traitées (Dollar US, RMB, GBP) à des achats d'options. Chaque segment désigne les contrats conclus avec les banques comme des couvertures de juste valeur, des couvertures de flux de trésorerie ou des couvertures d'investissements nets, selon le cas.

Au 31 décembre 2018, les couvertures de change, d'un montant notionnel de 58,6 millions d'euros, correspondent à la couverture de postes du bilan et d'engagements fermes par des filiales de Chargeurs, mais aussi de ventes nettes et d'achats nets principalement en Dollar US.

## NOTIONNELS NETS DES DÉRIVÉS DE CHANGE PAR DEVISE (NOTIONNEL NÉGATIF = VENTE)

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2018	31/12/2017
Dollar US	43,4	14,5
Renminbi chinois	13,7	10,6
Livre sterling	0,9	4,7
Euro	0,4	0,6
Dollar australien	0,2	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>58,6</b>	<b>30,8</b>

Pour Chargeurs Protective Films et Chargeurs PCC Fashion Technologies, la politique est de couvrir, dans le cadre du processus budgétaire, une portion des transactions futures anticipées (principalement des ventes à l'exportation) dans chaque devise importante au cours de l'année suivante, le pourcentage retenu étant déterminé pour répondre à la définition d'une transaction prévue hautement probable aux fins de la comptabilité de couverture.

Pour Chargeurs Luxury Materials, les principales expositions induites par les transactions et la devise d'endettement sont vis-à-vis du dollar américain et du dollar néo-zélandais. Chargeurs Luxury Materials utilise des contrats de change à terme.

**Risque de change lié à des investissements nets dans des entités étrangères**

Pour se prémunir d'une façon durable contre les effets de change dus à l'USD et aux monnaies asiatiques, Chargeurs a localisé ses moyens de production dans la zone Asie et en zone Dollar US ; plus de 50 % des actifs sont situés hors d'Europe.

Le tableau ci-dessous présente une analyse de sensibilité des fonds propres du Groupe au risque de change sur la base des données au 31 décembre 2018.

<i>(en millions d'euros)</i>	Réserves de conversion par devise	Impact d'une variation de + 10 % du taux de la devise par rapport à l'euro	Impact d'une variation de - 10 % du taux de la devise par rapport à l'euro
Dollar US	9,3	0,9	(0,9)
Renminbi chinois	6,1	0,6	(0,6)
Peso argentin	(12,8)	1,3	(1,3)
Hong Kong dollar	2,6	0,3	(0,3)
Autres	(2,1)	0,2	(0,2)
<b>TOTAL</b>	<b>3,1</b>	<b>3,3</b>	<b>(3,3)</b>

L'impact de l'hyperinflation en Argentine sur les comptes consolidés du Groupe n'est pas significatif. Il est mentionné au sein de chacune des notes concernées (« Immobilisations » note 10, « Stocks » note 15, « Réserves de conversion » note 17.5).

### 22.1.2. Risque de taux d'intérêt

La gestion du risque de taux d'intérêt du Groupe vise à réduire son exposition à la variation des taux d'intérêt. Le Groupe utilise des contrats de swap de taux d'intérêts payeurs de taux fixe pour couvrir une partie de sa dette à taux variable. Ces instruments

permettent ainsi de gérer et réduire la volatilité des flux futurs liés aux paiements d'intérêts relatifs aux emprunts.

Les lignes de crédits à taux variable pour un montant notionnel de 30 millions d'euros faisant l'objet d'un contrat de swap de taux d'intérêt à taux fixe ont été remboursées sur l'exercice 2018.

#### NOTIONNELS NETS DES DÉRIVÉS DE TAUX D'INTÉRÊTS PAR DEVISE (NÉGATIF = EMPRUNT)

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Euros	-	(30,0)

L'impact d'une hausse des taux d'intérêt de 1 % sur la dette nette (y compris les montants perçus au titre des cessions de créances sans recours) non couverte contre le risque de taux serait de 0,2 million d'euros.

### 22.1.3. Risque de variation de prix matière

Le Groupe est exposé au risque de prix sur certaines marchandises essentielles pour ses productions.

Le segment Protective Films est exposé à certains dérivés du pétrole et gère ce risque via des contrats avec ses fournisseurs et sa politique de prix de vente.

Le segment Fashion Technologies est exposé aux prix des fibres entrant dans la composition de ses produits et gère cette exposition par la mise en concurrence de ses fournisseurs et par sa politique de prix de vente.

Le segment Technical Substrates est exposé à la variation des cours des matières premières chimiques entrant dans son processus de fabrication et gère cette exposition par l'homologation de plusieurs fournisseurs afin de diversifier le risque sur ces produits stratégiques.

Le segment Luxury Materials adosse systématiquement ses engagements de vente à prix fixé à des engagements d'achat de même nature.

## 22.2. Risque de crédit

### 22.2.1. Risque sur les créances commerciales

Le Groupe n'a pas de concentration importante de risque de crédit. Aucun client ne dépasse 5 % du chiffre d'affaires. Parallèlement à cette situation de fait, le Groupe protège ses encours commerciaux par de l'assurance-crédit ou des lettres de crédit aussi souvent que cela est possible.

Le risque de non-recouvrement des créances clients est revu lors de chaque clôture mensuelle. Les actifs sont dépréciés selon deux cas :

- client avéré comme douteux : clients faisant l'objet de procédures auprès des tribunaux. Les créances associées sont dépréciées à 100 % de leur valeur hors taxe, nettes des remboursements des assurances crédits ;
- client en retard de paiement : créances échues en retard de paiement pour lesquelles le Groupe n'a pas de litige avec ces clients, et n'a pas encore obtenu le(s) règlement(s) attendu(s) malgré plusieurs relances. Le montant des dépréciations est fonction des flux de règlements constatés ou prévus, et du changement de la situation juridique et financière des clients.

Au 31 décembre 2018, le montant des créances échues s'élève à 15,1 millions d'euros (cf. note 15.3).

### 22.2.2. Risque pays

La diversification des débouchés en termes géographiques permet au Groupe de ne pas avoir d'exposition substantielle au risque politique.

L'analyse des notes de crédit des principaux pays clients du Groupe fait apparaître une note de crédit au moins égale à A pour quatre des cinq principaux pays clients, selon la méthodologie élaborée par l'agence de notation Standard and Poor's pour évaluer le risque des États.

Pays	Pourcentage du chiffre d'affaires total	Note de crédit <sup>(1)</sup>
États-Unis	18 %	AA+
Italie	12 %	BBB
Chine et Hong Kong	9 %	AA+ (Hong Kong) A+(Chine)
Allemagne	9 %	AAA
France	7 %	AA

(1) Notation S&P/Moody's.

### 22.2.3. Risque lié aux contreparties bancaires

Pour les instruments dérivés, les transactions se dénouant en trésorerie, et les dépôts de trésorerie, les contreparties sont limitées à des institutions financières de grande qualité.

### 22.2.4. Risque lié aux compagnies d'assurance

Chargeurs dans le cadre de sa politique de gestion des risques a recours à des polices d'assurance couvrant divers types de risques (risque d'insolvabilité des clients, risque transport, risque dommages et pertes d'exploitation, risque responsabilité civile). Ces risques sont souscrits auprès de différentes compagnies dont aucune n'avait au 31 décembre 2018 une note inférieure à « A » selon l'échelle utilisée par l'agence de notation Standard and Poor's pour évaluer le risque de ces sociétés.

Risques assurés	Note de crédit <sup>(1)</sup>
Crédit commercial	BBB+
Transport	A+
Dommages	A
Responsabilité civile	A+

(1) Notation S&P/Moody's.

### 22.3. Risque de liquidité

L'analyse des emprunts et de la dette financière est décrite dans la note 18.

Par ailleurs, le Groupe gère son risque de liquidité à travers trois grandes politiques :

#### 22.3.1. Maintien d'un excédent d'actifs court terme par rapport aux passifs court terme

31 décembre 2018 (en millions d'euros)	Total	Échéance à moins d'un an	Échéance de un à cinq ans	Échéance au-delà de cinq ans
<b>Actif et passifs financiers</b>				
Trésorerie équivalent de trésorerie	110,0	110,0	-	-
Emprunts à moyen et long terme	(169,1)	-	(18,6)	(150,5)
Part courante des emprunts	(12,3)	(12,3)	-	-
Crédits court terme et découverts bancaires	(20,8)	(20,8)	-	-
<b>Trésorerie nette (+) / Dette (-)</b>	<b>(92,2)</b>	<b>76,9</b>	<b>(18,6)</b>	<b>(150,5)</b>
Instruments financiers dérivés actifs	0,7	0,7	-	-
Dépôts et cautionnement	4,6	-	4,6	-
Instruments financiers dérivés passifs	(0,4)	(0,4)	-	-
<b>Autres actifs et passifs financiers</b>	<b>4,9</b>	<b>0,3</b>	<b>4,6</b>	<b>-</b>
<b>SOLDE FINANCIER</b>	<b>(87,3)</b>	<b>77,2</b>	<b>(14,0)</b>	<b>(150,5)</b>
<b>Besoin en fonds de roulement</b>				
Clients et autres débiteurs	72,4	72,4	-	-
Stocks	128,4	128,4	-	-
Fournisseurs	(116,8)	(116,8)	-	-
<b>Solde opérationnel</b>	<b>84,0</b>	<b>84,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>SOLDE TOTAL (FINANCIER + OPÉRATIONNEL)</b>	<b>(3,3)</b>	<b>161,2</b>	<b>(14,0)</b>	<b>(150,5)</b>

31 décembre 2017 (en millions d'euros)	Total	Échéance à moins d'un an	Échéance de un à cinq ans	Échéance au-delà de cinq ans
<b>Actif et passifs financiers</b>				
Trésorerie équivalent de trésorerie	214,8	214,8	-	-
Emprunts à moyen et long terme	(179,3)	-	(55,7)	(123,6)
Part courante des emprunts	(10,1)	(10,1)	-	-
Crédits court terme et découverts bancaires	(16,3)	(16,3)	-	-
<b>Trésorerie nette (+) / Dette (-)</b>	<b>9,1</b>	<b>188,4</b>	<b>(55,7)</b>	<b>(123,6)</b>
Instruments financiers dérivés actifs	0,4	0,4	-	-
Dépôts et cautionnement	1,1	-	1,1	-
Instruments financiers dérivés passifs	(1,3)	(1,3)	-	-
<b>Autres actifs et passifs financiers</b>	<b>0,2</b>	<b>(0,9)</b>	<b>1,1</b>	<b>-</b>
<b>SOLDE FINANCIER</b>	<b>9,3</b>	<b>187,5</b>	<b>(54,6)</b>	<b>(123,6)</b>
<b>Besoin en fonds de roulement</b>				
Clients et autres débiteurs	53,0	53,0	-	-
Stocks	107,3	107,3	-	-
Fournisseurs	(96,7)	(96,7)	-	-
<b>Solde opérationnel</b>	<b>63,6</b>	<b>63,6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>SOLDE TOTAL (FINANCIER + OPÉRATIONNEL)</b>	<b>72,9</b>	<b>251,1</b>	<b>(54,6)</b>	<b>(123,6)</b>

#### 22.3.2. Recherche permanente d'un équilibre entre partenariat et diversification avec ses bailleurs de fonds

Le Groupe travaille avec plus de 25 groupes bancaires ou sociétés financières. Les cinq premières institutions financières représentent 50 % des lignes disponibles (cf. note 18). Au 31 décembre 2017, leur rating minimal (en fonction de l'agence de notation) était A1 et P1 pour le court terme et, A et A1 pour le long terme. Leur perspective était stable.

#### 22.3.3. Règles de souscription

Le Groupe est particulièrement vigilant lors de la mise en place de financements à la négociation d'une documentation minimisant le risque de liquidité. Cette vigilance est concrétisée par l'existence de normes de négociation et d'une validation à plusieurs niveaux des documentations négociées dans le cadre de financements significatifs.

## Note 23 OPÉRATIONS AVEC PARTIES LIÉES

Le Groupe a identifié les parties liées suivantes :

- les coentreprises et sociétés associées (cf. note 13) ;
- les principaux dirigeants.

### 23.1. Rémunération brute des dirigeants

(en milliers d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2018	2017
Rémunérations allouées aux organes d'administration	300,0	300,0
Rémunérations allouées aux dirigeants mandataires	1 264,2	1 206,2
<b>Avantages à court terme</b>	<b>1 564,2</b>	<b>1 506,2</b>
<b>TOTAL ALLOUÉ SUR LA PÉRIODE</b>	<b>1 564,2</b>	<b>1 506,2</b>

### 23.2. Honoraires des Commissaires aux Comptes

(en millions d'euros)	Pricewaterhouse-Coopoeers Audit				Crowe				2018		Pricewaterhouse-Coopoeers Audit				Crowe				2017			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Montant (HT)	%	Montant (HT)		%		Montant (HT)	%	Montant (HT)		%			
<b>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés</b>																						
• Émetteur	0,2		0,2		0,4				0,1		0,1				0,2							
• Filiales intégrées globalement	0,3		0,0		0,3				0,3		0,2				0,5							
<b>Sous-total</b>	<b>0,5</b>	<b>42 %</b>	<b>0,2</b>	<b>67 %</b>	<b>0,7</b>	<b>47 %</b>			<b>0,4</b>	<b>57 %</b>	<b>0,3</b>	<b>75 %</b>			<b>0,7</b>	<b>64 %</b>						
<b>Services autres que la certification des comptes <sup>(1)</sup></b>																						
• Émetteur	0,2		0,0		0,2				0,2		0,0				0,2							
• Filiales intégrées globalement	0,5		0,1		0,6				0,1		0,1				0,2							
<b>Sous-total</b>	<b>0,7</b>	<b>58 %</b>	<b>0,1</b>	<b>33 %</b>	<b>0,8</b>	<b>53 %</b>			<b>0,3</b>	<b>43 %</b>	<b>0,1</b>	<b>25 %</b>			<b>0,4</b>	<b>36 %</b>						
<b>TOTAL</b>	<b>1,2</b>		<b>0,3</b>		<b>1,5</b>				<b>0,7</b>		<b>0,4</b>				<b>1,1</b>							

(1) Les Services Autres que la Certification des Comptes (SACC) comprennent principalement des missions requises par les textes légaux et réglementaires, de prestations rendues lors d'acquisitions ou de cessions d'entités et de consultations techniques en comptabilité, fiscalité ou sur tout autre sujet en lien avec l'audit.

## **Note 24** ENGAGEMENTS HORS BILAN ET RISQUES ÉVENTUELS

### **24.1. Engagements commerciaux**

Au 31 décembre 2018, Chargeurs et ses filiales sont engagés par des commandes fermes pour l'acquisition d'actifs industriels d'un montant total de 6,6 millions d'euros.

### **24.2. Garanties données à des tiers**

Dans le cadre des financements du Groupe, Chargeurs et ses filiales se sont portés caution pour un montant de 30,1 millions d'euros.

### **24.3. Sûretés réelles**

Au 31 décembre 2018, Chargeurs et ses filiales concèdent des sûretés réelles pour un montant total de 2,2 millions d'euros.

### **24.4. Locations simples**

Les loyers restant à payer s'analysent comme suit par échéance :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2018</b>
Payables à moins d'un an	6,5
Payables à plus d'un an et à moins de cinq ans	14,2
Payables à cinq ans et plus	2,4
<b>TOTAL</b>	<b>23,1</b>

Les locations simples portent essentiellement sur des bâtiments industriels, des entrepôts et des bureaux, mais aussi sur des matériels et équipements.

## **Note 25** ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Aucun événement significatif n'est intervenu postérieurement à la clôture du 31 décembre 2018.

## Note 26 LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Au 31 décembre 2018, 76 sociétés ont été intégrées dans les comptes consolidés (58 en 2017) et 11 mises en équivalence (9 en 2017).

Société mère	Chargeurs SA
<b>A – PRINCIPALES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES GLOBALEMENT</b>	
France	Chargeurs Boissy SARL – Chargeurs Textiles SAS – Chargetex 35 – Chargetex 34 – Chargeurs Cloud <sup>(1)</sup>
Allemagne	Chargeurs Deutschland GmbH – Leipziger Wollkämmerei AG
Suisse	CMI
Amérique du Nord	Chargeurs Inc (USA)
<b>Segment Protective Films</b>	
<b>Holding du segment</b>	
<b>Chargeurs Films de Protection SA</b>	
France	Novacel SA – Asidium (Somerra)
Italie	Boston Tapes S.p.A. – Boston Tapes Commercial S.r.l. – Novacel Italia S.r.l. – Omma S.r.l
Allemagne	Novacel GmbH
Royaume-Uni	Novacel UK Ltd
Espagne	Novacel Iberica S.p.a
Belgique	S.A Novacel Belgium N.V
Amérique du Nord	Chargeurs Protective Films Inc. (USA) – Novacel Inc. (USA) – Main Tape Inc. (USA) – T.L.C. Inc (USA) – Walco Machines Company (USA)
Amérique Centrale	Novacel Mexico S.a de C.v (Mexique)
Asie	Novacel Shanghai Co. Ltd. (Chine) – Novacel Korea Ltd. (Corée du Sud)
<b>Segment Fashion Technologies</b>	
<b>Holding du segment</b>	
<b>Fitexin</b>	
France	Lainière de Picardie BC SAS – Intissel – Chargeurs Entoilage SA
Italie	Chargeurs Interfodere Italia
Allemagne	Lainière de Picardie Deutschland GmbH – Chargeurs Deutschland
Royaume-Uni	Chargeurs Interlining (UK) Ltd
Portugal	Chargeurs Entretelas (Iberica) Ltd
Roumanie	Lainière de Picardie Insertii S.r.l.
Amérique du Nord	Lainière de Picardie Inc. (USA)
Amérique du Sud	Lainière de Picardie Golaplast Brazil Textil Ltda (Brésil) – Entretelas Americanas SA (Argentine) – Lainière de Picardie DHJ Chile SA (Chili)
Afrique	Stroud Riley (Proprietary) Limited (Afrique du Sud) – ADT Chargeurs Entoilage Tunisie SARL (Tunisie) – Chargeurs PCC Fashion Technologies Ethiopia (Éthiopie) <sup>(1)</sup>
Asie	Chargeurs Interlining Limited (HK) – LP (Wujiang) Textiles Co. Ltd (Chine) – Lainière de Picardie Korea Co. Ltd (Corée du Sud) – DHJ Interlining Limited (Chine) – Etacol Bangladesh Ltd (Bangladesh) – Chargeurs Interlining Singapore PTE Ltd (Singapour) – Intissel Lanka PVT Ltd (Sri Lanka) – Lantor Lanka (Sri Lanka) <sup>(1)</sup> – Intissel China Ltd (Chine) – PCC Asia LLC (Chine) <sup>(1)</sup> – PCC Guangzhou Trading Co Ltd (Chine) <sup>(1)</sup>
<b>Segment Technical Substrates</b>	
France	Senfa
Royaume-Uni	A.H Leach & Company Limited <sup>(1)</sup> – Leach Colour Limited <sup>(1)</sup>
<b>Segment Luxury Materials</b>	
<b>Holding du segment</b>	
<b>Chargeurs Wool Holding GmbH</b>	
France	Chargeurs Wool Eurasia SAS
Italie	Chargeurs Wool Sales (Europe) S.r.l.
Nouvelle-Zélande	Chargeurs Wool NZ Limited
Amérique du Nord	Chargeurs Wool USA Inc. (USA)
Amérique du Sud	Alvisey (Uruguay) – Nuovalane (Uruguay)
<b>B – PRINCIPALES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE (SEGMENT LUXURY MATERIALS)</b>	
Amérique du Nord	USA Wool (35 %)
Amérique du Sud	Lanas Trinidad SA (50 %) (Uruguay) – Lanera Santa Maria (50 %) et sa filiale Hart Newco SA (50 %) – Chargeurs Wool (Argentina) SA (50 %), et sa filiale Peinaduria Rio Chubut (25 %)
Asie Océanie	Zhangjiagang Yangtse Wool Combing Co Ltd (50 %) et sa filiale Yangtse (Australie) Pty Ltd, Weemeet Korea (Corée du Sud) <sup>(1)</sup> et Ningbo Textile Co Ltd (Chine) <sup>(1)</sup>

(1) Sociétés entrantes dans le périmètre sur l'exercice 2018.

Les pourcentages indiqués sont les pourcentages de contrôle de Chargeurs au 31 décembre 2018, lorsque ceux-ci ne sont pas très proches ou égaux à 100 %.

## 5.1.2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

(Exercice clos le 31 décembre 2018)

À l'Assemblée Générale des actionnaires

### Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Chargeurs SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit.

### Fondement de l'opinion

#### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux Comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

#### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes.

#### Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

#### Évaluation des écarts d'acquisition des métiers « Protective Films », « Fashion Technologies » et « Technical Substrates »

##### Risque identifié

Dans le cadre de son développement, le Groupe Chargeurs a réalisé des opérations de croissance externe et a reconnu plusieurs écarts d'acquisition dans ses activités « Protective Films », « Fashion Technologies » et « Technical Substrates ».

Ces écarts d'acquisition (ou « goodwill »), décrits dans la note 10.1 de l'annexe aux comptes consolidés, représentent l'excédent, à la date d'acquisition, du coût d'une acquisition sur la juste valeur de la quote-part du Groupe dans les actifs nets identifiables de la filiale à la date d'acquisition.

Chacune des activités du Groupe est considérée comme une structure mondialisée répondant aux besoins de clients globaux et s'appréhende comme une seule Unité Génératrice de Trésorerie (« UGT »). Ainsi, les goodwill identifiés dans les entreprises acquises sont affectés aux UGT de l'activité à laquelle ces entreprises se rattachent.

Les goodwill font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an, pour déterminer si leur valeur nette comptable n'excède pas leur valeur de recouvrement et ne présente pas de risque de perte de valeur. Or, toute évolution défavorable des rendements attendus des activités auxquelles des goodwill ont été affectés, en raison de facteurs internes ou externes par exemple liés à l'environnement économique et financier dans lequel l'activité opère, est de nature à affecter de manière sensible la valeur recouvrable et à nécessiter la constatation d'une dépréciation. Une telle évolution implique de réapprécier la pertinence de l'ensemble des hypothèses retenues pour la détermination de cette valeur ainsi que le caractère raisonnable et cohérent des paramètres de calcul.

La Direction s'assure, lors de chaque clôture annuelle des comptes, que la valeur comptable de ces goodwill, figurant au bilan pour un montant de 126,8 millions d'euros, n'est pas supérieure à leur valeur recouvrable et ne présente pas de risque de perte de valeur.

Les modalités des tests de dépréciation mis en œuvre sont décrites dans la note 10.1.2 et le détail des hypothèses retenues présenté dans la note 10.1.3. En ce qui concerne les activités « Protective Films », « Fashion Technologies » et « Technical Substrates », la valeur recouvrable a été déterminée par référence à la valeur d'utilité calculée à partir de la valeur actualisée des flux de trésorerie attendus du groupe d'actifs composant chacune des activités.

La détermination de ces valeurs recouvrables, qui représentent un montant particulièrement significatif, repose très largement sur le jugement de la Direction, s'agissant notamment du taux de croissance et de la marge opérationnelle retenus pour les projections de flux de trésorerie, ainsi que des taux d'actualisation qui leur sont appliqués. Par ailleurs, l'environnement concurrentiel et mondialisé dans lequel les filiales du Groupe opèrent est de nature à créer des aléas susceptibles d'entraîner une baisse de leur activité et une dégradation de leur résultat opérationnel. Nous avons donc considéré l'évaluation des goodwill de ces trois métiers comme un point clé de notre audit.

### Notre réponse

Nous avons examiné la conformité de la méthodologie appliquée par le Groupe aux normes comptables en vigueur.

Nous avons également vérifié l'exactitude et l'exhaustivité des données de base utilisées par le Groupe dans les tests de dépréciation, des éléments composant la valeur comptable des UGT « Protectives Films », « Fashion Technologies » et « Technical Substrates » qui sont testées par le Groupe.

Nous avons en outre effectué une analyse critique des modalités de mise en œuvre des principales hypothèses retenues ainsi que de l'analyse de sensibilité de la valeur d'utilité effectuée par le Groupe à une variation de ces principales hypothèses et en particulier :

- au titre des projections de flux de trésorerie sur cinq ans, nous avons apprécié :
  - le caractère raisonnable des projections de flux de trésorerie sur cinq ans par rapport au contexte économique et financier dans lequel opèrent les activités et la fiabilité du processus d'établissement des estimations en examinant les causes des différences entre les prévisions et les réalisations passées ;
  - la cohérence de ces projections de flux de trésorerie sur cinq ans avec les dernières estimations de la Direction telles qu'elles ont été présentées au Conseil d'Administration dans le cadre des processus budgétaires ;
- au titre du taux de croissance retenu au-delà de cinq ans, nous avons apprécié :
  - la cohérence du taux de croissance pour les flux projetés au-delà de cinq ans avec les taux retenus pour des sociétés considérées comme comparables, sur la base d'un échantillon de notes d'analyses relatives à la Société ;
- au titre du taux d'actualisation appliqué aux projections de flux de trésorerie, nous avons apprécié :
  - le calcul des taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés attendus de chacune des activités en vérifiant la pertinence et la cohérence des différents paramètres d'actualisation composant le coût moyen pondéré du capital de chacune des UGT (taux d'endettement, taux sans risque, prime de marché, beta de l'actif économique, prime de risque « spécifique » et coût de la dette).

Enfin, nous avons vérifié que la note 10.1 donne une information appropriée.

### Évaluation des impôts différés actifs des groupes fiscaux américains et français

#### Risque identifié

Un montant de 32,0 millions d'euros est comptabilisé dans le bilan consolidé au titre des impôts différés actifs, dont le détail figure dans la note 8.2 de l'annexe aux comptes consolidés. Ce solde correspond notamment à l'économie d'impôts attendue liée à l'utilisation future des déficits reportables sur cinq ou sept ans en fonction des périmètres d'intégration fiscale.

Au 31 décembre 2018, 109,9 millions d'euros de déficits reportables sont activés sur un total de 310,2 millions d'euros de déficits reportables, composés notamment d'un montant de 192,0 millions d'euros concernant l'intégration fiscale française et 81,9 millions d'euros concernant l'intégration fiscale américaine.

Les règles fiscales françaises et étrangères régissant l'utilisation probable future de ces déficits et donc sous-tendant leur activation, peuvent évoluer dans le temps et sont différentes d'un pays à l'autre. L'implantation internationale du Groupe tend à complexifier l'analyse. Indépendamment de la politique du Groupe consistant à se conformer tant aux législations et réglementations fiscales applicables dans chacun des États où les sociétés du Groupe exercent leur activité qu'aux règles de fiscalité internationale, certaines dispositions peuvent être source de risques en raison de leur imprécision, des difficultés liées à leur interprétation ou encore de changements de l'interprétation qu'en font les autorités locales.

Enfin, le caractère recouvrable des pertes fiscales activées repose sur la capacité des filiales appartenant à ces deux groupes d'intégration fiscale (français et américain) à atteindre les objectifs définis dans les plans d'affaires à cinq ans ou sept ans en fonction des périmètres d'intégration fiscale établis par la direction des entités.

Nous avons identifié ce sujet comme un point clé de notre audit compte tenu des risques liés aux spécificités fiscales locales et de la réalité des hypothèses retenues par la Direction pour déterminer le caractère recouvrable des impôts différés actifs attachés aux déficits reportables fiscaux existant au 31 décembre 2018 et du fait de l'importance du jugement exercé par la Direction à cet égard.

### Notre réponse

Un impôt différé actif n'est comptabilisé que s'il est probable que l'entreprise disposera de bénéfices imposables suffisants pour le recouvrer.

Notre approche d'audit a consisté à apprécier la probabilité que les sociétés puissent utiliser dans le futur des pertes fiscales reportables générées à ce jour, notamment au regard :

- des impôts différés passifs existants dans la même juridiction fiscale et qui pourront être imputés sur les pertes fiscales reportables existantes avant leur expiration ; et
- de la capacité des deux groupes d'intégration fiscale à dégager des profits taxables futurs permettant d'absorber les pertes fiscales antérieures.

L'ensemble de ces analyses a été mené avec l'aide de nos experts fiscalistes le cas échéant, notamment dans le cadre de la revue des prix de transfert pratiqués au sein du Groupe et de l'examen des règles fiscales locales. Nous avons vérifié que la méthodologie retenue par la Direction pour identifier les pertes fiscales reportables existantes qui seront utilisées, soit par des impôts différés passifs soit par des profits taxables futurs, est appropriée.

Nous avons également apprécié le caractère raisonnable des principales données et hypothèses (croissance du résultat, pérennité des opérations) sur lesquelles se fondent les prévisions de résultat fiscal sous-tendant la comptabilisation et le caractère recouvrable des impôts différés actifs relatifs aux déficits fiscaux reportables.

Enfin, nous avons vérifié que la note 8.2 donne une information appropriée.

### Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

### Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

#### Désignation des Commissaires aux Comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux Comptes de la société Chargeurs SA par votre Assemblée Générale mixte du 20 avril 2017 pour le cabinet HAF Audit & Conseil et du 30 avril 1996 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2018, le cabinet HAF Audit & Conseil était dans la 2<sup>e</sup> année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 23<sup>e</sup> année.

### Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'Audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

## Responsabilités des Commissaires aux Comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux Comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

### Rapport au Comité d'Audit

Nous remettons au Comité d'Audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'Audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret, le 21 mars 2019

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Éric Bertier

HAF Audit & Conseil  
Membre de Crowe Global

Marc de Prémare

## 5.2. COMPTES ANNUELS 2018

### 5.2.1. COMPTES ANNUELS 2018

#### Bilan, société mère

Pour les exercices clos les 31 décembre 2018 et 2017.

#### ACTIF

(en milliers d'euros)	Note	2018			2017
		Brut	Amortissements ou dépréciations (à déduire)	Net	Net
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>	Note 2				
<b>Immobilisations incorporelles</b>					
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires		82	17	65	67
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Terrains		-	-	-	-
Constructions		-	-	-	-
Autres		1 096	425	671	111
Immobilisations corporelles en cours		-	-	-	-
Avances et acomptes		-	-	-	-
<b>Immobilisations financières <sup>(1)</sup></b>					
Participations	Note 3.2	528 336	43 232	485 104	454 861
Créances rattachées à des participations	Note 4	22 173	-	22 173	5 167
Autres titres immobilisés		10 542	1 386	9 156	266
Prêts	Note 4	50 507	6	50 501	24 079
Autres		102	-	102	2 786
<b>Total I</b>		<b>612 838</b>	<b>45 066</b>	<b>567 772</b>	<b>487 337</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>					
Avances et acomptes versés sur commandes		84	-	84	23
Clients et comptes rattachés <sup>(2)</sup>	Note 4	1 744	-	1 744	2 178
Créances diverses <sup>(2)</sup>	Note 4	6 990	-	6 990	4 714
Valeurs mobilières de placement	Note 8	14 146	479	13 667	64 165
Disponibilités		25 056	-	25 056	78 913
Comptes de régularisation		-	-	-	-
Charges constatées d'avance <sup>(2)</sup>	Note 4	264	-	264	198
Instrument de trésorerie		-	-	-	266
<b>Total II</b>		<b>48 284</b>	<b>479</b>	<b>47 805</b>	<b>150 457</b>
Charges à répartir sur plusieurs exercices		-	-	-	-
<b>Total III</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Écarts de conversion Actif		-	-	-	-
<b>Total IV</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV)</b>		<b>661 122</b>	<b>45 545</b>	<b>615 577</b>	<b>637 794</b>
(1) Dont à moins d'un an		10 051	-	29 711	21 472
(2) Dont à plus d'un an		-	-	-	-

## PASSIF

(en milliers d'euros)	Note	2018	2017
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	Note 9		
Capital social		3 768	3 733
Primes d'émission, de fusion, d'apport		64 565	60 132
Écarts de réévaluation		-	-
Réserves :			
• réserve légale		400	400
• réserves réglementées		-	-
• autres réserves		157 354	319 534
Report à nouveau		203 390	-
Résultat de l'exercice bénéficiaire ou (perte)		21 639	56 355
Provisions réglementées		-	-
<b>Total I</b>		<b>451 116</b>	<b>440 154</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	Note 3.1		
Provisions pour risques		201	341
Provisions pour charges		-	-
<b>Total II</b>		<b>201</b>	<b>341</b>
<b>Dettes <sup>(1)</sup></b>	Note 4		
Emprunts obligataires	Note 11	81 235	81 241
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit <sup>(2)</sup>	Note 11	72 141	72 250
Emprunts et dettes financières divers	Note 12	1 709	36 521
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		2 797	2 489
Dettes fiscales et sociales		2 011	2 444
Autres avoirs – clients		6	6
Autres dettes		4 361	2 348
Instrument de trésorerie		-	-
<b>Comptes de régularisation <sup>(1)</sup></b>			
Produits constatés d'avance		-	-
<b>Total III</b>		<b>164 260</b>	<b>197 299</b>
Écarts de conversion Passif		-	-
<b>Total IV</b>			
<b>TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV)</b>		<b>615 577</b>	<b>637 794</b>
(1) Dont à plus d'un an		152 000	152 000
Dont à moins d'un an		12 260	45 299
(2) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques		-	-

## Compte de résultat, société mère

Pour les exercices clos les 31 décembre 2018 et 2017.

(en milliers d'euros)	2018	2017
<b>Produits d'exploitation</b> <sup>(1)</sup>	<b>3 645</b>	<b>3 613</b>
<b>Charges d'exploitation</b> <sup>(3)</sup>		
Achats non stockés et charges externes	(8 039)	(6 672)
Impôts, taxes et versements assimilés	(293)	(218)
Salaires et traitements	(2 151)	(2 299)
Charges sociales	(844)	(950)
Dotations aux amortissements :		
• dotations aux amortissements sur immobilisations	(66)	(72)
• dotations aux provisions pour risques et charges	-	(140)
• dotations aux frais d'émission d'emprunts	(297)	(205)
Divers	(410)	(349)
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>(8 455)</b>	<b>(7 292)</b>
<b>Produits financiers</b> <sup>(1)</sup>		
De participation <sup>(2)</sup> :		
• titres	20 617	14 937
• créances rattachées	1 465	1 451
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé <sup>(2)</sup>	-	-
Autres intérêts et produits assimilés <sup>(2)</sup>	289	392
Reprises sur provisions et transferts de charges	10 055	47 483
Différences positives de change	1 397	2 912
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	-	-
	<b>33 823</b>	<b>67 175</b>
<b>Charges financières</b> <sup>(3)</sup>		
Dotations aux amortissements et aux provisions	(2 249)	(2 864)
Intérêts et charges assimilés <sup>(4)</sup>	(5 591)	(4 080)
Autres charges financières	-	-
Différences négatives de change	(1 402)	(2 913)
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	(443)	(102)
	<b>(9 685)</b>	<b>(9 959)</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>24 138</b>	<b>57 216</b>
<b>Résultat courant avant impôts</b>	<b>15 683</b>	<b>49 924</b>
<b>Produits exceptionnels</b> <sup>(1)</sup>		
Sur opérations de gestion	185	65
Sur opérations en capital		
• produits des cessions d'éléments d'actif	67	122
• autres	-	-
Reprises sur provisions et transferts de charges	-	72
	<b>252</b>	<b>259</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>		
Sur opérations de gestion	(45)	(32)
Sur opérations en capital :		
• valeurs comptables des éléments immobilisés et financiers cédés	(133)	(42)
• autres	-	(4)
Dotations aux amortissements et aux provisions :		
• aux provisions réglementées	-	-
• aux autres provisions	-	(68)
	<b>(178)</b>	<b>(146)</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>74</b>	<b>113</b>
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>15 757</b>	<b>50 037</b>
<b>Impôts sur les bénéfices</b>	<b>5 882</b>	<b>6 318</b>
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>21 639</b>	<b>56 355</b>
(1) Dont produits afférents à des exercices antérieurs	-	-
(2) Dont produits concernant les entreprises liées	22 199	16 643
(3) Dont charges afférentes à des exercices antérieurs	-	-
(4) Dont intérêts concernant les entreprises liées	(318)	(7)

## ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX (EN MILLIONS D'EUROS)

Chargeurs SA est la société mère du Groupe consolidé Chargeurs.

<b>1</b>	<b>Règles et méthodes comptables</b>	<b>182</b>	<b>10</b>	<b>Droits de vote double</b>	<b>186</b>
1.1.	Immobilisations corporelles	182	<b>11</b>	<b>Emprunts obligataires et dettes auprès des établissements de crédit</b>	<b>186</b>
1.2.	Immobilisations financières	182	<b>12</b>	<b>Emprunts et dettes financières diverses</b>	<b>186</b>
1.3.	Titres de placement	182	<b>13</b>	<b>Résultat financier</b>	<b>186</b>
1.4.	Conversion des opérations en devises	182	13.1.	Dotations aux amortissements et aux provisions	186
1.5.	Opérations de change à terme	182	<b>14</b>	<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>187</b>
<b>2</b>	<b>Actif immobilisé</b>	<b>183</b>	<b>15</b>	<b>Impôts sur les bénéfices</b>	<b>187</b>
<b>3</b>	<b>Tableaux des provisions</b>	<b>183</b>	15.1.	Analyse de l'impôt	187
3.1.	Provisions pour risques et charges	183	<b>16</b>	<b>Engagements financiers donnés avals et cautions</b>	<b>188</b>
3.2.	Dépréciations	184	<b>17</b>	<b>Situation fiscale latente</b>	<b>188</b>
<b>4</b>	<b>Échéances des créances et des dettes</b>	<b>184</b>	<b>18</b>	<b>Rémunération des dirigeants</b>	<b>188</b>
<b>5</b>	<b>Éléments relevant de plusieurs postes du bilan</b>	<b>185</b>	<b>19</b>	<b>Engagements envers le personnel</b>	<b>188</b>
<b>6</b>	<b>Détail des produits à recevoir</b>	<b>185</b>	19.1.	Indemnités de fin de carrière	188
<b>7</b>	<b>Détail des charges à payer</b>	<b>185</b>	<b>20</b>	<b>Honoraires des Commissaires aux Comptes</b>	<b>188</b>
<b>8</b>	<b>Valeurs mobilières de placement</b>	<b>185</b>	<b>21</b>	<b>Plan d'attribution d'actions gratuites</b>	<b>188</b>
<b>9</b>	<b>Capitaux propres</b>	<b>185</b>			
9.1.	Variation des capitaux propres de l'exercice	185			
9.2.	Évolution de la composition du capital social	185			
9.3.	Primes et réserves à la fin de l'exercice	186			

## **Note 1** RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels de Chargeurs SA ont été établis en conformité avec les dispositions du Code de commerce (article L. 123-12 à L. 123-28) et des principes et normes découlant du plan comptable général 2014 conformément au règlement 2014-03 de l'Autorité des normes comptables.

Les conventions ci-après ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux règles de base suivantes :

- continuité de l'exploitation ;
- indépendance des exercices ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre, à l'exception des changements de méthodes indiqués ci-dessous.

### **1.1. Immobilisations corporelles**

Les immobilisations corporelles figurent pour leur coût d'acquisition, hors intérêts intercalaires, ou pour leur valeur d'apport.

L'amortissement des immobilisations corporelles non décomposables est calculé suivant la méthode linéaire fondée sur la durée d'utilisation estimée des diverses catégories d'immobilisations.

Les principales durées retenues sont les suivantes :

- mobilier : 10 ans ;
- matériel informatique : 3 ans.

### **1.2. Immobilisations financières**

- Les participations figurent pour leur prix d'acquisition. En 2005, Chargeurs a opté pour la comptabilisation des frais accessoires directement en charges et depuis 2007, elle les réintègre fiscalement pour les étaler sur cinq ans.
- Les autres titres immobilisés figurent pour leur prix d'acquisition, hors frais accessoires, ou pour leur valeur d'apport.

Lorsque la valeur d'inventaire individuelle de ces participations devient inférieure à la valeur brute en compte, une dépréciation est constituée pour le montant de la différence. La valeur d'inventaire est généralement estimée d'après la quote-part d'actif net comptable des participations concernées, éventuellement corrigées en raison de l'existence de plus ou moins-values latentes ou en fonction de critères de rentabilité.

Les titres Chargeurs rachetés dans le cadre des programmes d'achat d'actions propres sont classés dans cette rubrique.

### **1.3. Titres de placement**

Les titres de placement sont évalués au plus bas de leur prix de revient ou de leur valeur de marché, celle-ci étant établie sur la base de la moyenne des cours du dernier mois précédant la clôture de l'exercice.

### **1.4. Conversion des opérations en devises**

Les transactions en devises sont enregistrées aux cours en vigueur à la date de ces transactions. En fin d'exercice, les actifs et passifs en devises sont convertis aux taux de clôture ; les différences de conversion qui en résultent sont portées en écart de conversion, et les pertes latentes font l'objet d'une provision pour risques prélevée sur le résultat, sauf possibilité de compensation pour les opérations liées.

### **1.5. Opérations de change à terme**

Les pertes ou gains sur contrats fermes de change conclus en dehors de toute opération de couverture, sont pris en compte dans le résultat de l'exercice, dans la mesure où ces contrats sont dénoués, par une opération inverse, dans le courant de ce même exercice, quelle qu'en soit l'échéance finale.

Les principes comptables applicables aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture ont été modifiés par le règlement ANC n° 2015-05 du 2 juillet 2015. Ce dernier est d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017. Ce nouveau règlement impose une classification comptable homogène de l'instrument de couverture et de son sous-jacent. Chargeurs SA a utilisé de 2016 à 2018 un instrument financier pour couvrir un prêt en dollar américain. Le sous-jacent étant un actif financier, les impacts de change de la couverture et de son sous-jacent ont toujours été classés en résultat financier, l'application du nouveau règlement depuis 2017 n'a donc pas eu d'impact de présentation dans les comptes de Chargeurs SA. Cet instrument financier est échu depuis décembre 2018.

## Note 2 ACTIF IMMOBILISÉ

	Au 31/12/2017	Augmentations	Diminutions	Au 31/12/2018
Immobilisations incorporelles brutes	0,1	-	-	0,1
Immobilisations corporelles brutes	0,5	0,6	-	1,1
<b>Immobilisations financières brutes</b>				
Titres de participation <sup>(1)</sup>	507,2	21,1	-	528,3
Créances rattachées à des participations <sup>(2)</sup>	5,2	17,1	0,1	22,2
Prêts <sup>(3)</sup>	24,1	48,4	22,0	50,5
Autres titres immobilisés <sup>(4)</sup>	0,3	17,7	7,5	10,5
Autres immobilisations financières <sup>(5)</sup>	2,7	-	2,6	0,1
<b>TOTAL GÉNÉRAL BRUT</b>	<b>540,1</b>	<b>104,9</b>	<b>32,2</b>	<b>612,8</b>

(1) L'augmentation de ce poste s'explique par l'acquisition de la société Leach pour 17,4 millions d'euros, la capitalisation des sociétés Chargeurs Cloud, Precious Fiber Development et Chargeurs Media Inc pour respectivement 2 millions d'euros, 1,3 million d'euros et 0,4 million d'euros.

(2) L'augmentation s'explique principalement par la mise en place d'un prêt de 17 millions d'euros destiné à financer l'investissement de production d'une filiale.

(3) L'augmentation de ce poste correspond à la mise en place d'un prêt à une filiale de 26,9 millions d'euros destiné à financer la croissance externe du Groupe. Également, un prêt de 21,5 millions d'euros a été accordé à une filiale en lieu et place d'un financement précédemment libellé en dollar américain. Cette opération permet de ne plus porter le coût de la couverture de change. Enfin deux filiales ont remboursé pour 2 millions d'euros une échéance de financement accordé les années passées.

(4) Ce poste comprend 13 334 actions Chargeurs couvrant de futures annulations d'actions pour un montant brut de 0,2 million d'euros sans mouvement sur l'année ; 88 500 actions Chargeurs détenues dans le cadre du contrat de liquidité pour un montant brut de 1,8 million d'euros ; 456 044 actions Chargeurs détenues dans le cadre du programme de rachat d'actions pour un montant de 8,4 millions d'euros ; les mouvements de l'année 2018 concernent les opérations d'achat et de vente de titres Chargeurs dans le cadre du contrat de liquidité et du programme de rachat d'actions.

(5) Ce poste comprend le dépôt de garantie du loyer du siège social. La diminution de 2,6 millions d'euros correspond au transfert des sommes allouées à la Banque Rothschild pour le contrat de liquidité d'un compte de placement à un compte bancaire.

## Note 3 TABLEAUX DES PROVISIONS

### 3.1. Provisions pour risques et charges

Conformément au règlement n° 2014-03 de l'Autorité des normes comptables, une provision est enregistrée pour couvrir les risques et charges que des événements en cours ou survenus rendent probables, nettement précises quant à leur objet mais dont la réalisation et l'échéance ou le montant sont incertains.

	Au 31/12/2017	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice utilisées	Reprises de l'exercice non utilisées	Au 31/12/2018
Provisions pour risques	0,3	-	-	0,1	0,2
Provisions pour charges	-	-	-	-	-
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>0,3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,1</b>	<b>0,2</b>
<i>Dont dotations et reprises courantes</i>		-	-	0,1	
<i>Dont dotations et reprises financières</i>		-	-	-	
<i>Dont dotations et reprises exceptionnelles</i>		-	-	-	

### 3.2. Dépréciations

	Au 31/12/2017	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Au 31/12/2018
Dépréciation sur immobilisations financières	52,4	2,3	10,1	44,6
Dépréciation sur autres créances	-	-	-	-
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>52,4</b>	<b>2,3</b>	<b>10,1</b>	<b>44,6</b>
<i>Dont dotations et reprises courantes</i>		-	-	
<i>Dont dotations et reprises financières</i>		2,3	10,1	
<i>Dont dotations et reprises exceptionnelles</i>		-	-	

- Chargeurs comptabilise en résultat financier les dotations et les reprises pour dépréciation des immobilisations financières. Par dérogation à cette règle et en application des recommandations de l'Ordre des Experts-Comptables, les reprises de dépréciations relatives aux titres cédés sont comptabilisées en résultat exceptionnel.
- Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Elles peuvent être dépréciées en fonction du risque de non-recouvrement à la clôture de l'exercice.

## Note 4 ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES

Le montant des créances figurant à l'actif du bilan, avant dépréciation, soit 81,4 millions d'euros, correspond aux postes suivants :

- créances rattachées à des participations pour un montant de 22,2 millions d'euros ;
- prêts pour un montant de 50,5 millions d'euros ;
- clients et comptes rattachés pour un montant de 1,7 million d'euros ;
- autres créances pour un montant de 7,0 millions d'euros.

Elles se ventilent de la façon suivante :

	2018
Un an au plus	18,8
Plus d'un an	62,6
<b>TOTAL</b>	<b>81,4</b>

Les dettes de la Société se décomposent selon les échéances suivantes :

	2018
Un an au plus	12,3
De un an à cinq ans	72,0
Plus de cinq ans	80,0
<b>TOTAL</b>	<b>164,3</b>

Dont emprunts obligataires 81,2 millions d'euros, emprunts auprès des établissements de crédit 72,1 millions d'euros, dettes financières de 1,7 million d'euros et autres dettes de 9,3 millions d'euros.

La dette à plus de cinq ans correspond à :

- un tirage dans le cadre du crédit syndiqué mis en place en 2018 pour un total de 30,0 millions d'euros ;
- l'Euro PP 3 pour un montant de 50,0 millions d'euros.

Le nouveau financement bancaire n'est assorti d'aucun covenant de Levier, mais est soumis au respect d'un covenant de *gearing*  $\leq 1,2x$ .

Les Euro PP (122,0 millions d'euros) sont soumis aux ratios d'endettement suivants :

- Dette nette / Capitaux propres  $\leq 0,85$  ; et
- Dette nette / EBITDA  $\leq 3,50$ .

Au 31 décembre 2018, ces ratios ont été respectés.

Les dettes fournisseurs sont constituées de dettes à moins de soixante jours et s'élevaient au 31 décembre 2018 à 2,8 millions d'euros alors qu'elles s'établissaient à 2,5 millions d'euros à fin 2017.

## Note 5 ÉLÉMENTS RELEVANT DE PLUSIEURS POSTES DU BILAN

	Montants bruts concernant	
	Les entreprises liées	Liens de participation
Participations et autres titres immobilisés	528,3	-
Créances	74,4	-
Dettes	2,6	-

## Note 6 DÉTAIL DES PRODUITS À RECEVOIR

Le montant des produits à recevoir de 0,4 million d'euros correspond essentiellement au solde de crédit d'impôt recherche à imputer sur les charges d'impôt courant des prochaines années.

## Note 7 DÉTAIL DES CHARGES À PAYER

Le montant des charges à payer de 2,6 millions d'euros correspond essentiellement à des honoraires, prestations de services et de diverses charges de personnel.

## Note 8 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Le montant des valeurs mobilières de placement figurant à l'actif du bilan de 13,7 millions d'euros est essentiellement composé de souscriptions de SICAV de trésorerie et de dépôt à terme.

## Note 9 CAPITAUX PROPRES

### 9.1. Variation des capitaux propres de l'exercice

Capitaux propres au 1 <sup>er</sup> janvier 2018 (avant répartition)	383,8
Imputation du résultat bénéficiaire 2017 selon l'A.G.M du 16 avril 2018	56,4
Capitaux propres au 1 <sup>er</sup> janvier 2018 (après répartition)	440,2
Résultat de l'exercice	21,6
Distribution de dividende en numéraire selon A.G.M du 16 avril 2018	(4,4)
Acompte sur dividende en numéraire selon C.A. du 5 septembre 2018	(6,3)
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2018 (AVANT RÉPARTITION)</b>	<b>451,1</b>

### 9.2. Évolution de la composition du capital social

	Nombre	Valeur nominale
Actions composant le capital social au début de l'exercice	23 330 597	0,16 euro
Distribution de dividende en actions selon A.G.M. du 16 avril 2018	170 507	0,16 euro
Émission d'actions gratuites selon C.A. du 5 septembre 2018	17 000	0,16 euro
Acompte sur dividende en actions selon C.A. du 5 septembre 2018	33 651	0,16 euro
<b>Actions composant le capital social en fin d'exercice</b>	<b>23 551 755</b>	<b>0,16 euro</b>

Toutes les actions composant le capital de Chargeurs ont été appelées et sont entièrement libérées.

### 9.3. Primes et réserves à la fin de l'exercice

Elles comprennent :

	2018
Primes d'émission et de scission	64,6
Réserve légale	0,4
Réserve indisponible (réduction de capital social)	164,4
Report à nouveau	203,4
Acompte sur dividendes	(7,0)
<b>TOTAL DES PRIMES ET RÉSERVES</b>	<b>425,8</b>

### Note 10 DROITS DE VOTE DOUBLE

Les statuts de Chargeurs prévoient l'attribution d'un droit de vote double pour toutes les actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire. En conséquence, conformément aux dispositions de l'article L. 225-124 du Code de commerce, les actionnaires bénéficient de plein droit de ce droit de vote double au sein de Chargeurs.

Au 31 décembre 2018, 843 288 actions entraient dans cette catégorie.

### Note 11 EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET DETTES AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT

Dans le cadre de sa politique d'optimisation de son bilan et de ses ressources de long terme, le Groupe a signé le 19 décembre 2018 un accord global avec un pool de sept prêteurs français et internationaux de premier plan (BPCE dont Natixis, CE IdF, Bred, Palatine ainsi que CIC, HSBC, Saar LB, BNP Paribas, Bank of China et Commerzbank), afin de mettre en place un crédit syndiqué pour un montant de 230 millions d'euros comprenant :

- un montant de 100 millions d'euros de lignes RCF à maturité 5 + 1 ans (dont 30 millions d'euros tirés au 31 décembre 2018) ;
- un montant de 130 millions d'euros de lignes « Term Loan » à maturité 6 ans (non tirés au 31 décembre 2018).

### Note 12 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES DIVERSES

Le montant de 1,7 million d'euros comprend, pour 1,1 million d'euros, un emprunt auprès de Leach, société nouvellement acquise. Le solde se compose d'emprunts auprès de plusieurs filiales du Groupe ayant une pure activité de holding financière.

### Note 13 RÉSULTAT FINANCIER

#### 13.1. Dotations aux amortissements et aux provisions

##### DOTATIONS

	2018
Sur actions propres	1,3
Sur titres Chargeurs Textiles	1,0
<b>TOTAL</b>	<b>2,3</b>

## REPRISES

	2018
Sur titres Chargeurs Films de Protection	6,1
Sur titres Chargeurs Entoilage	4,0
Sur actions propres	-
<b>TOTAL</b>	<b>10,1</b>

## Note 14 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Nature	2018	
	Charges	Produits
Provision pour risque de reversement d'impôt aux filiales	-	-
Résultat sur cession d'actions propres	0,1	0,1
Provisions devenues sans objets	-	-
Autres	0,1	0,2
<b>TOTAL</b>	<b>0,2</b>	<b>0,3</b>

## Note 15 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

## 15.1. Analyse de l'impôt

	2018	2017
Impôt sur éléments courants	-	-
Taxe sur les dividendes versés	-	(0,1)
Remboursement taxe sur dividendes versés	-	0,5
Produit d'intégration fiscale	5,9	5,9
Autres	-	-
<b>IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES</b>	<b>5,9</b>	<b>6,3</b>

## 15.2.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1996, Chargeurs SA a opté pour le régime fiscal des groupes de sociétés pour la plupart de ses filiales françaises contrôlées directement ou indirectement à 95 % au moins. Ce régime permet d'imputer les résultats déficitaires de filiales sur les résultats taxables des filiales bénéficiaires, Chargeurs SA étant redevable de l'impôt du Groupe, dès lors que les filiales taxables se soient acquittées auprès d'elle de leur impôt.

## 15.3.

La provision pour risques de reversement d'impôt à certaines de ses filiales étant susceptibles d'être bénéficiaires est restée inchangée en 2018 à 201 000 euros.

## 15.4.

L'imputation par Chargeurs SA des résultats déficitaires de certaines sociétés du Groupe sur des résultats taxables a permis de réduire l'impôt courant de 5,9 millions d'euros, constituant ainsi un avantage de trésorerie.

## 15.5.

Le montant global des dépenses à caractère somptuaire engagées au cours de l'exercice et l'impôt supporté en raison de ces charges (CGI 223 quater et 39-4) s'élève à 0,02 million d'euros en 2018.

## **Note 16** ENGAGEMENTS FINANCIERS DONNÉS AVALS ET CAUTIONS

Les avals, cautions et sûretés réelles concernent :

- les filiales et les entreprises liées pour 19,0 ;
- les autres engagements hors Groupe pour 0,0.

## **Note 17** SITUATION FISCALE LATENTE

Au 31 décembre 2018, dans le cadre du régime fiscal des groupes pour lequel Chargeurs a opté, le déficit fiscal indéfiniment reportable de Chargeurs se monte à 192,0 millions d'euros.

Les décalages dans le temps entre le régime fiscal et le traitement comptable de certains produits ou charges sont non significatifs à fin 2018.

## **Note 18** RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Les montants des rémunérations allouées au cours de l'exercice aux membres des organes d'administration et de direction s'élèvent respectivement à 300 000 euros et 1 264 200 euros (y compris jetons de présence des filiales).

## **Note 19** ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL

### **19.1. Indemnités de fin de carrière**

Les obligations liées aux indemnités légales ou conventionnelles de départ à la retraite ont été évaluées à la date du 31 décembre 2018.

Ces indemnités ne sont pas significatives et ne font pas l'objet d'une comptabilisation.

Le montant de ces engagements est déterminé à la clôture de l'exercice en tenant compte de l'ancienneté du personnel et de la probabilité de présence dans l'entreprise à la date départ en retraite.

## **Note 20** HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires des Commissaires aux Comptes pris en charge au titre du contrôle des comptes de l'exercice 2018 s'élèvent à un montant de 290 milliers d'euros pour Chargeurs SA.

## **Note 21** PLAN D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES

L'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires de la Société en date du 20 avril 2017 a autorisé aux termes de sa 20<sup>e</sup> résolution, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, le Conseil d'Administration de la Société à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, dans la limite d'un plafond global de 1 % du capital social de la Société au jour de ladite Assemblée, au profit de bénéficiaires dont l'identité sera déterminée par le Conseil d'Administration parmi les membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

Dans le cadre de cette autorisation, le Conseil d'Administration du Groupe a décidé :

- le 5 septembre 2018, une attribution, sous conditions de performance, d'un volume total de 45 700 actions, soit 0,19 % du capital de la Société, réparties au bénéfice de cadres clés du groupe Chargeurs. Lesdites actions font l'objet d'une période d'un an avant possibilité d'acquisition, et d'une obligation de conservation d'un an à compter de leur acquisition. Le plan est assujéti à des conditions de performance et de présence à la date d'acquisition ;

- le 10 décembre 2018, une attribution, sous conditions de performance, d'un volume total de 18 000 actions, soit 0,08 % du capital de la Société, réparties au bénéfice de cadres clés du groupe Chargeurs. Lesdites actions font l'objet d'une période d'acquisition d'un an, et d'une obligation de conservation d'un an

à compter de leur attribution définitive. Le plan est assujéti à des conditions de performance et de présence à la date d'attribution.

Au 31 décembre 2018, 41 940 euros ont été comptabilisés dans les charges de personnel, au titre des charges patronales.

## Renseignements concernant les filiales et participations

AU 31 DÉCEMBRE 2018 (EN MILLIERS D'EUROS)

Sociétés	Capital	Capitaux propres autres que le capital	% du capital détenu	Valeur brute en compte des titres détenus	Valeurs nettes en compte des titres détenus	Chiffres d'affaires hors taxes de l'exercice 2018 <sup>(1)</sup>	Bénéfice net ou (perte) de l'exercice 2018 inclus en capitaux propres	Dividendes bruts encaissés par la Société au cours de l'exercice 2018
<b>A. RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES PARTICIPATIONS</b>								
<b>DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL DE CHARGEURS</b>								
<b>1. Filiales</b>								
(50 % au moins du capital détenu par Chargeurs)								
Chargeurs Textiles	31 085	10 785	100	69 480	42 842	-	767	2 876
Chargeurs Film de Protection	139 617	130 870	100	286 266	276 729	-	15 273	15 472
Chargeurs Entoilage	11 540	60 688	99,99	109 092	109 092	-	969	-
Senfa	3 152	4 216	100	34 000	34 000	24 682	2 177	2 192
A.H Leach & Company Limited	98	750	100	17 402	17 402	112	70	-
Autres entités holdings	2 976	2 521	100	11 316	4 317	108	(595)	0
<b>2. Participations</b>								
(de 10 à 50 % au moins du capital détenu par Chargeurs)								
Sociétés diverses	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>B. RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES OU PARTICIPATIONS</b>								
<b>1. Filiales non reprises au paragraphe A</b>								
Françaises	180	140	-	106	48	-	85	5
Étrangères	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>2. Participations non reprises au paragraphe A</b>								
Dans les sociétés françaises	-	-	-	-	-	-	-	-
Dans les sociétés étrangères	296	4 725	-	671	671	57 076	1 159	-

(1) L'essentiel des sociétés détenues par Chargeurs SA est constitué de sociétés holdings ayant une activité financière pure.

**Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices (en milliers d'euros)**

Nature des indications	2018	2017	2016	2015	2014
<b>I – Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social	3 768	3 733	3 675	3 675	2 563
Nombre d'actions	23 551 755	23 330 597	22 966 144	22 966 144	16 021 311
Nombre d'obligations convertibles en actions	-	-	-	-	218 069
<b>II – Opérations et résultats de l'exercice</b>					
Chiffre d'affaires, revenus du portefeuille, produits financiers et, produits accessoires (hors taxes)	26 016	20 393	16 686	11 289	9 059
Résultat avant impôts, amortissements et provisions	8 314	5 831	7 978	2 994	(3 053)
Impôts sur les bénéfices	5 882	6 318	4 326	4 438	2 133
Résultat après impôts, amortissements et provisions	21 639	56 355	54 364	45 496	17 372
Dividende net distribué	15 780	13 998	12 631	6 888	3 204
<b>III – Résultats par action</b>					
Résultat après impôts, mais avant amortissements et provisions	0,60	0,52	0,53	0,32	(0,06)
Résultat après impôts, amortissements et provisions	0,92	2,42	2,37	1,98	1,08
Dividende net attribué à chaque action	0,67	0,60	0,55	0,30	0,20
<b>IV – Personnel</b>					
Nombre de salariés	11	8	3	2	1
Montant de la masse salariale de l'exercice	2 150	2 299	1 370	2 731	1 322
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	844	950	538	1 117	334

## 5.2.2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

(Exercice clos le 31 décembre 2018)

À l'Assemblée Générale des actionnaires

### Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Chargeurs SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit.

### Fondement de l'opinion

#### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux Comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

#### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes.

#### Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

#### Évaluation des titres de participation

##### Risque identifié

Les titres de participation, figurant au bilan au 31 décembre 2018 pour un montant net de 485 104 milliers d'euros, représentent un des postes les plus importants du bilan. Comme mentionné dans la note 1.2 de l'annexe aux comptes annuels, ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'inventaire estimée d'après la quote-part d'actif net comptable des participations concernées, éventuellement corrigée en raison de l'existence de plus ou moins-values latentes ou en fonction de critères de rentabilité.

L'estimation de la valeur d'inventaire de ces titres requiert l'exercice du jugement de la Direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations concernées, éléments qui peuvent correspondre selon le cas à des éléments historiques, ou à des éléments prévisionnels.

L'environnement concurrentiel et mondialisé dans lequel les filiales du Groupe opèrent est de nature à créer des aléas susceptibles d'entraîner des fluctuations de leur activité et une dégradation de leur résultat opérationnel.

Dans ce contexte et du fait des risques inhérents à certains éléments et notamment à la probabilité de réalisation des prévisions, nous avons considéré que la correcte évaluation des titres de participation, des créances rattachées et des provisions pour risques afférentes constitue un point clé de notre audit.

### Notre réponse

Pour apprécier le caractère raisonnable de l'estimation des valeurs d'utilité des titres de participation, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté principalement à vérifier que l'estimation de ces valeurs déterminée par la Direction est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés et, selon les titres concernés, à :

- obtenir les prévisions de flux de trésorerie et d'exploitation des activités des entités concernées établies par leurs directions opérationnelles et apprécier leur cohérence avec les derniers plans stratégiques, établis sous le contrôle de leur Direction Générale pour chacune de ces activités et approuvées, le cas échéant, par le Conseil d'Administration ;
- vérifier la cohérence des hypothèses retenues avec l'environnement économique aux dates de clôture et d'établissement des comptes ;
- comparer les prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes afin d'apprécier la réalisation des objectifs passés ;
- vérifier que la valeur résultant des prévisions de flux de trésorerie a été ajustée du montant de l'endettement de l'entité considérée ;
- vérifier, le cas échéant, la constitution ou la reprise d'une provision pour dépréciation pour ramener la valeur historique à la valeur d'inventaire.

Au-delà de l'appréciation des valeurs d'utilité des titres de participation, nos travaux ont consisté également à :

- apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées au regard des analyses effectuées sur les titres de participation ;
- vérifier, le cas échéant, la comptabilisation d'une provision pour risques dans les cas où la Société est engagée à supporter les pertes d'une filiale présentant des capitaux propres négatifs.

Enfin, nous avons vérifié que les notes 3.2 et 13.1 donnent une information appropriée.

### Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

### Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du Code de commerce.

### Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du Conseil d'Administration consacrée au gouvernement d'entreprise des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre Société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

## Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

## Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

### Désignation des Commissaires aux Comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux Comptes de la société Chargeurs SA par l'Assemblée Générale mixte du 20 avril 2017 pour le cabinet HAF Audit & Conseil et du 30 avril 1996 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2018, le cabinet HAF Audit & Conseil était dans la 2<sup>e</sup> année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 23<sup>e</sup> année.

### Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la Direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'Audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

### Responsabilités des Commissaires aux Comptes relatives à l'audit des comptes annuels

#### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux Comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

### Rapport au Comité d'Audit

Nous remettons au Comité d'Audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'Audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'Audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret, le 21 mars 2019

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Éric Bertier

HAF Audit & Conseil  
Membre de Crowe Global

Marc de Prémare

## 5.3. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

(Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018)

À l'Assemblée Générale des actionnaires

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisé et conclu au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

### CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

#### Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs et sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

#### Engagement de non-concurrence de M. Michaël FRIBOURG

##### Personne concernée :

Monsieur Michaël Fribourg, Président-Directeur Général de Chargeurs SA

##### Nature, objet et modalités :

Le Conseil d'Administration du 6 mars 2018 a réexaminé un engagement de non-concurrence entre M. Michaël FRIBOURG et Chargeurs SA, pour une durée de deux ans, en cas de cessation de ses fonctions opérationnelles en sa qualité de Président ou de Directeur Général, avec comme contrepartie le versement d'une indemnité compensatrice égale à la rémunération brute globale perçue au titre du dernier exercice social échu, comprenant les jetons de présence perçus au titre des mandats exercés dans les sociétés du Groupe, et l'ensemble des rémunérations variables perçues au cours du dernier exercice social échu.

##### Motifs justifiant son intérêt pour la Société :

Compte tenu des responsabilités confiées à M. Michaël FRIBOURG, ce dernier a accès à des informations confidentielles du Groupe Chargeurs, de ses métiers et de ses clients, dont la divulgation à des entreprises concurrentes ou sa mobilité vers des activités concurrentes seraient de nature à nuire gravement aux intérêts du Groupe.

**Indemnités de départ de M. Michaël FRIBOURG****Personne concernée :**

Monsieur Michaël Fribourg, Président-Directeur Général de Chargeurs SA

**Nature, objet et modalités :**

Le Conseil d'Administration du 6 mars 2018 a réexaminé le régime d'indemnités dues à M. Michaël FRIBOURG en cas de cessation, dissociation ou changement de ses fonctions, sauf liés à une démission ou un licenciement pour faute grave ou lourde. L'indemnité de départ versée correspondra à la rémunération brute globale perçue au titre du dernier exercice social échu, comprenant les jetons de présence perçus au titre des mandats exercés dans les sociétés du Groupe, et l'ensemble des rémunérations variables perçues au cours du dernier exercice social échu.

**Motifs justifiant son intérêt pour la Société :**

Le Conseil d'Administration, suivant les recommandations du comité des rémunérations, a souhaité fixer au bénéfice de M. Michaël Fribourg des éléments de rémunération, indemnités ou avantages dus en cas de cessation ou de changement de fonctions conformes aux pratiques de marché et répondant aux exigences de la loi en la matière.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret, le 21 mars 2019

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Éric Bertier

HAF Audit & Conseil  
Membre de Crowe Global

Marc de Prémare

## 5.4. AUTRES INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

### 5.4.1. TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Nature des indications	2018	2017	2016	2015	2014
<b>I – Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social	3 768	3 733	3 675	3 675	2 563
Nombre d'actions	23 551 755	23 330 597	22 966 144	22 966 144	16 021 311
Nombre d'obligations convertibles en actions	-	-	-	-	218 069
<b>II – Opérations et résultats de l'exercice</b>					
Chiffre d'affaires, revenus du portefeuille, produits financiers et, produits accessoires (hors taxes)	26 016	20 393	16 686	11 289	9 059
Résultat avant impôts, Amortissements et provisions	8 314	5 831	7 978	2 994	(3 053)
Impôts sur les bénéfices	5 882	6 318	4 326	4 438	2 133
Résultat après impôts, amortissements et provisions	21 639	56 355	54 364	45 496	17 372
Dividende net distribué	15 780	13 998	12 631	6 888	3 204
<b>III – Résultats par action</b>					
Résultat après impôts, mais avant amortissements et provisions	0,60	0,52	0,53	0,32	(0,06)
Résultat après impôts, amortissements et provisions	0,92	2,42	2,37	1,98	1,08
Dividende net attribué à chaque action	0,67	0,60	0,55	0,30	0,20
<b>IV – Personnel</b>					
Nombre de salariés	11	8	3	2	1
Montant de la masse salariale de l'exercice	2 150	2 299	1 370	2 731	1 322
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	844	950	538	1 117	334

### 5.4.2. RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

Le Conseil d'Administration du 11 mars 2019 a arrêté les comptes sociaux de Chargeurs SA faisant apparaître :

- un chiffre d'affaires de 3 645 milliers d'euros ;
- un résultat net de 21 639 milliers d'euros.

Les comptes ont été établis selon les mêmes principes et méthodes que les années précédentes.

Le chiffre d'affaires s'élève à 3,6 millions d'euros, comme en 2017. Le résultat d'exploitation ressort pour l'exercice à - 8,5 millions d'euros, contre 7,3 millions d'euros en 2017.

Le résultat courant avant impôts s'établit à 15,7 millions d'euros contre 49,9 millions d'euros en 2017. Le résultat financier de Chargeurs SA en 2018 s'élève à 24,1 millions d'euros (57,2 millions d'euros en 2017), incluant des dividendes pour 20,6 millions d'euros (14,9 millions d'euros en 2017).

Après prise en compte du résultat exceptionnel de + 0,1 million d'euros (+ 0,1 million d'euros également en 2017) et d'un produit d'impôt de 5,9 millions d'euros lié pour l'essentiel à l'intégration fiscale dont Chargeurs SA est la société tête (6,3 millions d'euros l'exercice précédent), l'exercice clos le 31 décembre 2018 se traduit par un bénéfice de 21,6 millions d'euros contre 56,4 millions d'euros en 2017. La variation du résultat 2018 par rapport à l'année précédente s'explique par l'effet des reprises de provisions sur les titres intra-groupes détenus par Chargeurs SA nettes des dotations, s'élevant à 7,8 millions d'euros en 2018 contre 44,6 millions d'euros en 2017.

### 5.4.3. DÉLAIS DE PAIEMENT FOURNISSEURS ET CLIENTS

#### Fournisseurs

##### A) Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

(en milliers d'euros)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 et plus	Total
Nombre de factures concernées	15	11	3	3	32
Montant total TTC des factures concernées	368	94	29	72	563
% du montant total des achats de l'exercice HT	5 %	1 %	0 %	1 %	7 %

##### B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses non comptabilisées

Nombre de factures exclues	Néant
Montant total TTC des factures exclues	Néant

##### C) Délais de paiement de référence utilisés

Délais légaux de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	
Délais contractuels de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	À réception de la facture/30 jours fin de mois/ 60 jours date de la facture

#### Clients

##### A) Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu, reçues non réglées la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

(en milliers d'euros)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 et plus	Total
Nombre de factures concernées	6	1	4	3	14
Montant total TTC des factures concernées	166	3	6	47	222
% du montant total du chiffre d'affaires de l'exercice HT	5 %	0 %	0 %	1 %	6 %

##### B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses non comptabilisées

Nombre de factures exclues	Néant
Montant total TTC des factures exclues	Néant

##### C) Délais de paiement de référence utilisés

Délais légaux de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	
Délais contractuels de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	25 jours fin de mois





# 6

## CAPITAL ET ACTIONNARIAT

---

6.1. DONNÉES BOURSIÈRES	202	6.4. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LE CAPITAL	205
6.11. Évolution des cours	202	6.41. Répartition du capital social et des droits de vote	205
6.12. Informations sur l'action	202	6.42. Programme de rachat d'actions	206
6.13. Calendrier financier 2019	203	6.43. État des autorisations financières sur le capital	208
6.14. Couverture analystes	203	6.44. Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	210
6.2. DIVIDENDES DISTRIBUÉS	204	6.45. Autres informations sur le capital	211
6.3. ACTIONNARIAT	204		
6.31. Évolution du capital	204		
6.32. Programme d'attribution d'actions gratuites	205		

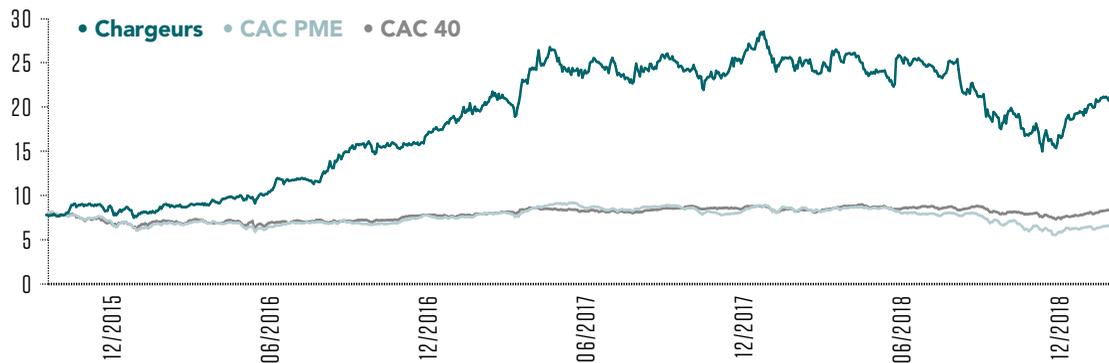
## 6.1. DONNÉES BOURSIÈRES

### 6.1.1. ÉVOLUTION DES COURS

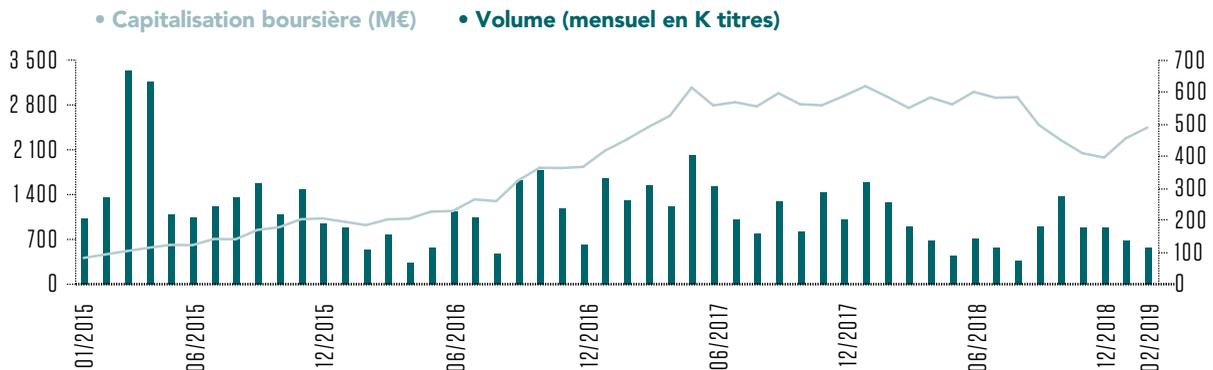
#### Cours de l'action depuis 2015

##### Une progression de + 178 %

Le titre Chargeurs s'est apprécié de + 178 % depuis 2015. Cette performance boursière salue le succès de la stratégie d'accélération opérationnelle Game Changer et le lancement continu d'innovations de rupture.



#### CHARGEURS - VOLUME MENSUEL DES TITRES ÉCHANGÉS ET CAPITALISATION BOURSIÈRE (M€)



### 6.1.2. INFORMATIONS SUR L'ACTION

	2015	2016	2017	2018
Cours au 31 décembre	9,00 €	15,96 €	25,31 €	16,80 €
Nombre d'actions en circulation (en millions)	23,00	23,00	23,33	23,55
Acompte sur dividende (brut)	- €	0,20 €	0,25 €	0,30 €
Solde dividende versé post AG (brut)	0,30 €	0,35 €	0,35 €	0,37 €
Dividende total (brut)	0,30 €	0,55 €	0,60 €	0,67 €
Variation	50 %	83 %	9 %	12 %
Résultat Net part du Groupe (en millions d'euros)	15,3	25,0	25,2	26,6
Dividende versé	6,9	12,7	14,0	15,8
Taux de distribution du dividende <sup>(1)</sup>	45 %	51 %	56 %	59 %

(1) Sur la base du résultat net de l'année respective.



### Cotation

#### Marché des titres

Marché : Euronext / Compartiment B. ISIN : FR0000130692 – CRI.

Indice : Euronext PEA-PME /  
CAC PME.

SRD : Eligible segment long-only.



### Gaïa Index

En octobre 2018, Chargeurs a intégré le Gaïa Index, l'indice boursier de référence en matière d'Investissement Socialement Responsable (ISR) distinguant les valeurs moyennes les plus engagées en matière de RSE. Le Groupe a ainsi rejoint les 70 valeurs françaises distinguées pour leurs performances sociales, environnementales et de gouvernance au sein de 230 sociétés cotées à la Bourse de Paris constituant le panel Gaïa.

La notation des valeurs est réalisée sur plus de 130 critères extra-financiers – sociétaux, sociaux, environnementaux et de gouvernance – qui permettent d'évaluer le degré de transparence et de maturité des sociétés concernant leurs politiques, pratiques et performances RSE.

En deux ans, la note globale de Chargeurs a fortement progressé (+ 34 %) au sein de l'indice Gaïa lui permettant d'obtenir une note de 71/100 quand la moyenne du panel Gaïa des 230 sociétés sélectionnées réalise un score de 59/100. Les critères ayant très nettement performé sont les caractéristiques et politique sociale (100/100) ; les conditions de travail ; le développement des compétences ; la santé et sécurité ; les relations avec les fournisseurs, les clients et la société civile.

Le groupe Chargeurs est fier de figurer dans l'indice aux côtés d'autres entreprises iconiques telles que – TF1, Seb, Bel – qui soutiennent l'innovation pour le développement durable et répondent aux préoccupations des jeunes générations, très attachées à la traçabilité des produits.

Le Gaïa Index sert aujourd'hui d'indice de référence aux plus grandes sociétés de gestion pour le pilotage de leurs investissements responsables (ISR). L'Indice Gaïa surperforme chaque année le CAC 40 et le CAC Mid & Small : <http://www.gaia-rating.com>.

6

### 6.1.3. CALENDRIER FINANCIER 2019

Mardi 12 mars 2019	Résultats annuels 2018
Lundi 6 mai 2019	Information financière 1 <sup>er</sup> trimestre 2019
Lundi 6 mai 2019	Assemblée Générale annuelle des actionnaires
Jeudi 12 septembre 2019	Résultats semestriels 2019
Jeudi 14 novembre 2019	Information financière 3 <sup>e</sup> trimestre 2019

### 6.1.4. COUVERTURE ANALYSTES

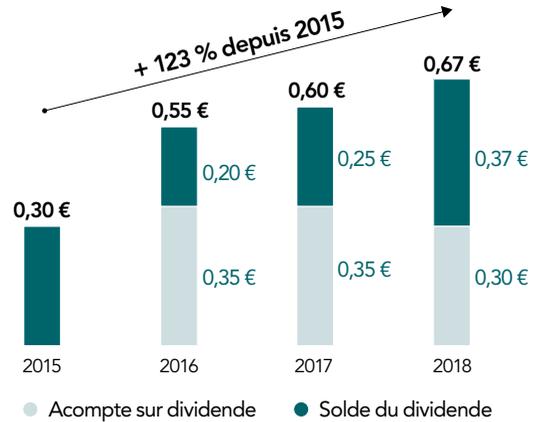


## 6.2. DIVIDENDES DISTRIBUÉS

Le Conseil d'Administration, réuni le 11 mars 2019 sous la présidence de Michaël Fribourg, a décidé de soumettre au vote de l'Assemblée Générale du 6 mai 2019 le versement d'un dividende annuel de 0,67 euro par action au titre de l'exercice 2018 (un acompte de 0,30 euro par action a déjà été distribué en septembre 2018), soit une progression de 12 % par rapport au dividende versé au titre de l'exercice 2017 qui atteignait 0,60 euro.

En ligne avec le succès du programme stratégique *Game Changer* et la nouvelle accélération de la performance opérationnelle du Groupe en 2018, le Conseil d'Administration a souhaité récompenser la fidélité et l'accompagnement long terme des actionnaires de Chargeurs.

### DIVIDENDE



## 6.3. ACTIONNARIAT

### 6.3.1. ÉVOLUTION DU CAPITAL

	Nombre d'actions	Montant du capital <sup>(1)</sup> (en euros)
Situation au 1 <sup>er</sup> janvier 2016	22 966 144	3 674 583,04
Situation au 31 janvier 2017	22 966 144	3 674 583,04
Actions nouvelles émises en paiement du dividende en action	364 453 <sup>(2)</sup>	
Situation au 31 décembre 2017	23 330 597	3 732 895,52
Actions nouvelles émises en paiement du dividende en action	221 158 <sup>(3)</sup>	35 385,28
<b>SITUATION AU 31 JANVIER 2019</b>	<b>23 551 755</b>	<b>3 768 280,80</b>

(1) Valeur nominale de l'action : 0,16 euro.

(2) 364 453 actions émises au cours de l'exercice 2017 dont 243 356 actions nouvelles émises en paiement du solde du dividende versé au titre de 2016 et 121 097 actions nouvelles émises en paiement de l'acompte sur dividende versé au titre de 2017 (cf. note 16 des comptes consolidés au 31 décembre 2017).

(3) 221 158 actions émises au cours de l'exercice 2018 dont 170 507 actions nouvelles émises en paiement du solde du dividende versé au titre de l'exercice 2017 puis 33 651 actions nouvelles émises en paiement de l'acompte sur dividende versé au titre de l'exercice 2018 et 17 000 actions créées dans le cadre de l'attribution d'actions gratuites à certains salariés (cf. note 17 des comptes consolidés au 31 décembre 2018).

Au 31 janvier 2019, le capital de Chargeurs s'élève à 3 768 280,80 euros, divisé en 23 551 755 actions de 0,16 euro chacune.

### Résultats de l'opération de versement de l'acompte sur dividende 2018

En date du 5 septembre 2018, le Conseil d'Administration de Chargeurs a décidé de verser un acompte sur dividende de 0,30 euro par action au titre des performances réalisées en 2018. Une option a été proposée pour le paiement de l'acompte, soit en numéraire, soit en actions nouvelles.

À l'issue de la période d'option ouverte entre le 12 septembre et le 20 septembre 2018, 45,9 % des droits exercés l'ont été en faveur du paiement en actions : 33 651 nouvelles actions au prix unitaire de 21,70 euros ont été créées. Portant jouissance immédiate, ces actions nouvelles ont été assimilées dès le 28 septembre 2018 aux actions ordinaires composant le capital social de Chargeurs.

Par cette opération, le capital social de Chargeurs est porté à 3 768 280,80 euros se divisant en 23 551 755 actions ordinaires de 0,16 euro.

## Instruments financiers donnant accès au capital de la Société

Il n'existe à la date du présent document de référence aucun instrument financier donnant accès au capital de Chargeurs.

## Actionnariat

### Nombre d'actions avec droit de vote double

Au 31 janvier 2019, le nombre total d'actions avec droit de vote double s'élevé à 843 378 sur un total de droits de vote de 23 837 837.

### Opération sur titres réalisée par les dirigeants ou membres du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2018

	Titres	Nature	Date des opérations	Prix unitaire <sup>(1)</sup>	Nombre de titres <sup>(1)</sup>
COLOMBUS HOLDING SAS	CHARGEURS SA	Achat	09/10/2018	19,2400 €	16 864
			10/10/2018	19,2400 €	8 136
			11/10/2018	18,6000 €	15 430
			12/10/2018	18,7800 €	9 570
			25/10/2018	18,0000 €	12 500
			15/11/2018	17,5994 €	5 000
			16/11/2018	17,5484 €	4 000

(1) Informations agrégées.

### 6.3.2. PROGRAMME D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES

Plusieurs programmes d'attribution d'actions gratuites ont été mis en place au profit de cadres clés du Groupe. Le détail de ces programmes figure au chapitre 4 du Document de Référence.

## 6.4. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LE CAPITAL

### 6.4.1. RÉPARTITION DU CAPITAL SOCIAL ET DES DROITS DE VOTE

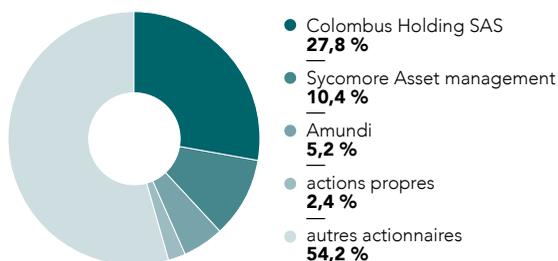
La répartition du capital et des droits de vote est la suivante au 31 janvier 2019, 31 décembre 2017 et 31 janvier 2017.

La Société ne dispose pas de clause statutaire écartant les droits de vote double pour toute action entièrement libérée pour laquelle il est justifié d'une inscription au nominatif continue depuis au moins deux ans au nom d'un même actionnaire.

	31 janvier 2019			31 décembre 2017			31 janvier 2017		
	Nombre d'actions	% d'actions	% droits de vote <sup>(1)</sup>	Nombre d'actions	% d'actions	% droits de vote	Nombre d'actions	% d'actions	% droits de vote
Colombus Holding SAS	6 556 305	27,8 %	29,8 %	6 484 805	27,8 %	29,8 %	6 484 805	28,2 %	28,1 %
Sycomore Asset Management	2 443 710	10,4 %	10,0 %	1 927 705	8,3 %	8,3 %	1 324 026	5,8 %	5,7 %
Amundi	1 224 600	5,2 %	5,0 %	1 303 517	5,6 %	5,6 %	N/A	N/A	N/A
Actions propres	557 296	2,4 %	2,3 %	13 334	0,1 %	0,0 %	13 334	0,1 %	0,0 %
Autres actionnaires	12 769 844	54,2 %	52,9 %	13 601 236	58,2 %	56,3 %	15 143 979	65,9 %	66,2 %
<b>TOTAL</b>	<b>23 551 755</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>23 330 597</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>22 966 144</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

(1) Sur la base des droits de vote bruts.

### STRUCTURE DU CAPITAL en % du nombre d'actions au 31 janvier 2019



### Informations concernant Colombus Holding SAS

La société Colombus Holding SAS, fondée par Michaël Fribourg, est constituée d'investisseurs institutionnels long terme français de premier plan (CM-CIC Investissement, BNP Paribas Développement et Groupama) et de plusieurs Family Offices français. Le Groupe Familial Fribourg est l'actionnaire de contrôle de la société Colombus Holding.

### Déclaration de franchissement de seuils légaux et réglementaires depuis le 31 janvier 2018

Par courrier reçu le 29 juin 2018, la société anonyme Amundi, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 28 juin 2018, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Chargeurs et détenir, pour le compte desdits fonds, 1 180 730 actions Chargeurs représentant autant de droits de vote, soit 5,02 % du capital et 4,85 % des droits de vote de cette société.

Par courrier reçu le 24 septembre 2018, la société anonyme Amundi, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 21 septembre 2018, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Chargeurs et détenir, pour le compte desdits fonds, 1 244 861 actions Chargeurs représentant autant de droits de vote, soit 5,30 % du capital et 5,12 % des droits de vote de cette société.

Par courrier reçu le 26 septembre 2018, la société anonyme Sycomore Asset Management, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 25 septembre 2018, le seuil de 10 % du capital de la société Chargeurs et détenir, pour le compte desdits fonds, 2 424 573 actions Chargeurs représentant autant de droits de vote, soit 10,32 % du capital et 9,97 % des droits de vote de cette société.

Par courrier reçu le 2 octobre 2018, la société anonyme Amundi, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 28 septembre 2018, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Chargeurs et détenir, pour le compte desdits fonds, 1 213 151 actions Chargeurs représentant autant de droits de vote, soit 5,16 % du capital et 4,99 % des droits de vote de cette société.

Par courrier reçu le 10 octobre 2018, la société anonyme Sycomore Asset Management, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 5 octobre 2018, le seuil de 10 % des droits de vote de la société Chargeurs et détenir, pour le compte desdits fonds, 2 455 966 actions Chargeurs représentant autant de droits de vote, soit 10,43 % du capital et 10,08 % des droits de vote de cette société.

Par courrier reçu le 7 novembre 2018, la société anonyme Amundi, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 6 novembre 2018, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Chargeurs et détenir, pour le compte desdits fonds, 1 276 834 actions Chargeurs représentant autant de droits de vote, soit 5,42 % du capital et 5,24 % des droits de vote de cette société.

Par courrier reçu le 29 janvier 2019, la société anonyme Amundi, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 28 janvier 2019, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Chargeurs et détenir, pour le compte desdits fonds, 1 215 976 actions Chargeurs représentant autant de droits de vote, soit 5,16 % du capital et 4,98 % des droits de vote de cette société.

Par courrier reçu le 1<sup>er</sup> février 2019, la société anonyme Amundi, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 31 janvier 2019, le seuil de 5 %

des droits de vote de la société Chargeurs et détenir, pour le compte desdits fonds, 1 224 610 actions Chargeurs représentant autant de droits de vote, soit 5,20 % du capital et 5,02 % des droits de vote de cette société.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire que ceux mentionnés dans le tableau ci-dessus détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote à la date du présent document de référence.

### Contrat de liquidité

Chargeurs a signé un nouveau contrat de liquidité avec Rothschild & Banque entré en vigueur le 25 février 2019, à la suite des évolutions de la réglementation relative aux contrats de liquidité. Au 25 février 2019, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité pour l'exécution de ce contrat : 1 311 345 euros. Ce contrat est conforme à la décision de l'Autorité des marchés financiers n° 2018-01 du 2 juillet 2018, applicable à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

### 6.4.2. PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

S'appuyant sur les excellentes performances du premier semestre 2018 et sur sa confiance dans les résultats de l'exercice 2018, Chargeurs a décidé de renouveler son programme de rachat de ses propres titres pour une durée d'un an auprès de son prestataire de services d'investissement aux fins de la réalisation de ce programme. Le prestataire pourra acheter des actions Chargeurs, en fonction des conditions de marché, pour un montant maximal de 12 millions d'euros, et à un prix maximal de 32 euros par action.

Ce programme expirera au plus tard le 6 septembre 2019. Il s'inscrit dans le cadre des résolutions approuvées par l'Assemblée Générale réunie le 16 avril 2018, qui autorisent un programme de rachat d'actions dans la limite de 10 % du capital social du Groupe par période de 24 mois.

Il s'inscrit dans le cadre de la onzième résolution approuvée par l'Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2018 aux termes de laquelle l'Assemblée Générale a :

- autorisé le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, à acquérir ou faire acquérir, en une ou plusieurs fois et aux époques que le Conseil d'Administration déterminera (sauf en périodes d'offre publique sur le capital de la Société), des actions de la Société, dans la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social au jour de l'utilisation de cette autorisation. Cette limite de 10 % s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte les opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée, les acquisitions réalisées par la Société ne pouvant en aucun cas l'amener à détenir, directement et indirectement par l'intermédiaire de filiales indirectes, plus de 10 % du capital social. Au 31 décembre 2017, parmi les 23 330 597 actions composant son capital social, la Société détenait directement 13 334 actions. En conséquence, le nombre maximal d'actions que la Société serait susceptible de racheter sur cette base s'élève à 2 331 726 actions, et le montant maximal qu'elle serait amenée à déboursier pour acquérir ces actions s'élève à quatre-vingt-un millions six cent dix mille quatre cent dix (81 610 410) euros ;

- décidé que ces actions pourront être acquises et conservées en vue :
  - d’assurer la liquidité ou d’animer le marché du titre de la Société par l’intermédiaire d’un prestataire de services d’investissement agissant en toute indépendance dans le cadre d’un contrat de liquidité conforme à une Charte de Déontologie reconnue par l’Autorité des marchés financiers,
  - de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou en échange (à titre de paiement, d’échange ou d’apport) dans le cadre d’opérations de croissance externe, dans les limites fixées par la réglementation applicable,
  - de réduire le capital de la Société par voie d’annulation d’actions,
  - de les remettre ou de les échanger lors de l’exercice de droits attachés à des titres financiers donnant droit, par conversion, remboursement, échange ou de toute autre manière, à l’attribution d’actions de la Société,
  - de mettre en œuvre tout plan d’options d’achat d’actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire,
  - d’attribuer ou de céder des actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l’expansion de l’entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d’épargne d’entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail,
  - d’attribuer gratuitement des actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, et/ou
  - de mettre en œuvre toute pratique de marché admise qui viendrait à être reconnue par la loi ou l’Autorité des marchés financiers ;
- décidé que l’acquisition de ces actions, ainsi que leur cession ou transfert, pourront être effectués par tous moyens et à toute époque (sauf en périodes d’offre publique sur le capital de la Société) dans les limites permises par la réglementation en vigueur, sur le marché ou hors marché, y compris par acquisition ou cession de blocs ou l’utilisation de tous instruments financiers optionnels ou dérivés, négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré et notamment par toutes options d’achat ;
- décidé que le prix maximum d’achat est fixé à 35 euros par action, le Conseil d’Administration ayant la faculté d’ajuster ce montant en cas d’opérations sur le capital de la Société. Le montant maximal que la Société pourra affecter à la mise en œuvre de la présente résolution est fixé dès lors à quatre-vingt-un millions six cent dix mille quatre cent dix (81 610 410) euros ;
- conféré tous pouvoirs au Conseil d’Administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, passer tous ordres sur tous marchés ou procéder à toute opération hors marché, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes démarches, déclarations et formalités auprès de toutes autorités et de tous organismes, affecter ou réaffecter les actions acquises aux différents objectifs dans les conditions légales et réglementaires applicables et, d’une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire pour l’exécution des décisions qui auront été prises par le Conseil d’Administration dans le cadre de la présente autorisation ;
- fixé à dix-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente autorisation, laquelle remplace et prive d’effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute autorisation de même objet précédemment conférée par l’Assemblée Générale.

### Actions auto-détenues

Au 31 décembre 2018, la Société détenait 557 878 de ses propres actions pour une valeur totale de 10,4 millions d’euros soit un cours d’achat moyen de 18,64 euros par action.

## 6.4.3. ÉTAT DES AUTORISATIONS FINANCIÈRES SUR LE CAPITAL

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES AUTORISATIONS FINANCIÈRES SUR LE CAPITAL – ACTUELLEMENT EN COURS

Opérations/titres concernés	Durée de l'autorisation à compter de l'Assemblée et expiration	Plafond d'utilisation	Utilisation faite de la délégation en 2017	Modalités de fixation du prix d'émission des actions
<b>Programme de rachat d'actions</b> (résolution n° 11 de l'AGM du 16 avril 2018)	18 mois 16 octobre 2019	35 € par action, dans la limite d'un plafond de 2 331 726 € (nominal) ; la Société ne pouvant détenir plus de 10 % de son capital social	Utilisée <sup>(1)</sup>	N/A
<b>Émissions avec DPS</b> Émission de toutes valeurs mobilières confondues et par incorporation de primes, réserves, bénéfiques ou autres (résolution n° 13 de l'AGM du 16 avril 2018)	26 mois 16 juin 2020	1,8 M€ (nominal) s'agissant des augmentations de capital (l'utilisation s'imputant sur le Plafond Global) de 1,8 M€ (ci-après le « Plafond Global ») et 300 M€ s'agissant des titres de créance (ci-après le « Plafond Global des Titres de Créance »)	Non utilisée	Le Conseil d'Administration est compétent pour arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions de toute émission, et notamment le prix d'émission des titres à émettre.
<b>Émissions sans DPS</b> Émission par offre au public de toutes valeurs mobilières confondues (résolution n° 14 de l'AGM du 16 avril 2018)	26 mois 16 juin 2020	370 000 € (nominal) (l'utilisation s'imputant sur le Plafond Global) et 300 M€ s'agissant des titres de créance (l'utilisation s'imputant sur le Plafond Global des Titres de Créance)	Non utilisée	<p>(i) Le prix d'émission des actions nouvelles à émettre sera au moins égal au montant minimum prévu par la réglementation en vigueur au jour de la décision d'émission (soit, à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse, sur le marché Euronext Paris, précédant la date de fixation de ce prix, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 % conformément aux dispositions des articles L. 225-136-1° alinéa 1 et R. 225-119 du Code de commerce), après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance.</p> <p>(ii) Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance.</p> <p>Le Conseil d'Administration est compétent pour arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions de toute émission, et notamment le prix d'émission des titres à émettre.</p>

Opérations/titres concernés	Durée de l'autorisation à compter de l'Assemblée et expiration	Plafond d'utilisation	Utilisation faite de la délégation en 2017	Modalités de fixation du prix d'émission des actions
Émissions sans DPS Émission par offre de placement privé de toutes valeurs mobilières confondues (résolution n° 15 de l'AGM du 16 avril 2018)	26 mois 16 juin 2020	370 000 € (nominal) (l'utilisation s'imputant sur le Plafond Global) et 300 M€ s'agissant des titres de créance (l'utilisation s'imputant sur le Plafond Global des Titres de Créance)	Non utilisée	(i) Le prix d'émission des actions nouvelles à émettre sera au moins égal au montant minimum prévu par la réglementation en vigueur au jour de la décision d'émission (soit, à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse, sur le marché Euronext Paris, précédant la date de fixation de ce prix, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 % conformément aux dispositions des articles L. 225-136-1° alinéa 1 et R. 225-119 du Code de commerce), après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance. (ii) Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance. Le Conseil d'Administration est compétent pour arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions de toute émission, et notamment le prix d'émission des titres à émettre.
Augmentation du nombre de titres en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS (résolution n° 16 de l'AGM du 16 avril 2018)	26 mois 16 juin 2020	Extension de 15 % maximum d'une augmentation de capital avec ou sans DPS (l'émission supplémentaire s'imputant sur le plafond de la résolution avec ou sans DPS concernée et sur le Plafond Global)	Non utilisée	Le Conseil d'Administration est autorisé, pour chacune des émissions décidées en application des 13 <sup>e</sup> , 14 <sup>e</sup> et 15 <sup>e</sup> résolutions susvisées, à augmenter le nombre de titres à émettre, et ce au même prix que celui fixé pour l'émission initiale.
Émissions de valeurs mobilières en rémunération de titres apportés dans le cadre d'une OPE initiée par la Société (résolution n° 18 de l'AGM du 16 avril 2018)	26 mois 16 juin 2020	370 000 € (nominal) (l'utilisation s'imputant sur le Plafond Global) et 300 M€ s'agissant des titres de créance (l'utilisation s'imputant sur le Plafond Global des Titres de Créance)	Non utilisée	Le Conseil d'Administration est compétent pour arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions d'émission des titres à émettre en rémunération des titres apportés à la Société, et notamment leur prix d'émission.
Émission de valeurs mobilières en rémunération d'apports en nature (résolution n° 19 de l'AGM du 16 avril 2018)	26 mois 16 juin 2020	10 % du capital social à la date d'émission (l'utilisation s'imputant sur le Plafond Global) et 300 M€ s'agissant des titres de créance (l'utilisation s'imputant sur le Plafond Global des Titres de Créance)	Non utilisée	Le Conseil d'Administration est compétent pour arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions d'émission des titres à émettre en rémunération des apports, et notamment leur prix d'émission.

Opérations/titres concernés	Durée de l'autorisation à compter de l'Assemblée et expiration	Plafond d'utilisation	Utilisation faite de la délégation en 2017	Modalités de fixation du prix d'émission des actions
<b>Attribution gratuite d'actions au profit de bénéficiaires à déterminer parmi les membres du personnel salarié et les dirigeants, sans DPS</b> (résolution n° 20 de l'AGM du 20 avril 2017)	26 mois 20 juin 2019	1 % du capital social au jour de l'AGM du 20 avril 2017	Autorisation utilisée par le Conseil d'Administration du 20 juillet 2017 pour l'attribution de 31 400 actions, soit 0,14% du capital, au bénéfice de cadres clés, à l'exclusion du PDG <sup>(2)</sup> .	N/A
<b>Augmentation de capital réservée aux salariés</b> (résolution n° 20 de l'AGM du 16 avril 2018)	26 mois 16 juin 2020	200 000 € (nominal) (l'utilisation s'imputant sur le Plafond Global)	Non utilisée	Le Conseil d'Administration est compétent pour arrêter le prix d'émission des actions nouvelles conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail.  Le prix de souscription ne pourra être ni supérieur à une moyenne, déterminée conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, de cours cotés de l'action de la Société aux 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne, étant précisé que l'Assemblée Générale a autorisé expressément le Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote, en considération, notamment, des dispositions légales, réglementaires et fiscales de droit étranger applicables le cas échéant.
<b>Annulation des actions auto-détenues</b> (résolution n° 12 de l'AGM du 16 avril 2018)	26 mois 16 juin 2020	10 % des actions composant le capital par période de 24 mois	Non utilisée	N/A

(1) Se référer à la section 6.4.2 du Document de Référence pour une description de la mise en œuvre du programme de rachat d'actions.

(2) Se référer au chapitre 4 du Document de Référence pour une description du plan d'attribution d'actions gratuites.

#### 6.4.4. ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INFLUENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Aucun des éléments mentionnés par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce n'aurait d'incidence en cas d'offre publique à l'exception des sujets suivants :

- la structure du capital de la Société, mentionnée dans le rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale des actionnaires et mise en ligne sur le site web de la Société ;
- les prises de participation directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12, mentionnées dans le rapport du Conseil

d'Administration à l'Assemblée Générale des actionnaires et mises en ligne sur le site web de la Société ;

- les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société, mentionnées aux articles 9, 10 et 21 des statuts ;
- les pouvoirs des membres du Conseil d'Administration, définis par l'article 13 des statuts ;
- suite à l'adoption des résolutions lors de l'Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2018 dont la liste figure à la section 6.4.3. du document de référence, le Conseil d'Administration bénéficie des délégations de pouvoir concernant l'émission et le rachat d'actions.

## 6.4.5. AUTRES INFORMATIONS SUR LE CAPITAL

### Changement de contrôle

À la date du présent document et à la connaissance de la Société, il n'existe aucun pacte d'actionnaires ni aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

### Options ou accords conditionnels ou inconditionnels sur le capital de tout membre du Groupe

À la date du présent document, il n'existe pas d'options sur le capital des membres du Groupe, ni d'accords conditionnels ou inconditionnels prévoyant de le placer sous option.

### Franchissement de seuils (extrait de l'article 6 des statuts)

« Outre le respect de l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital et des droits de vote y attachés, toute personne physique ou morale – y compris tout intermédiaire inscrit comme détenteur de titres des personnes non domiciliées sur le territoire français – qui, agissant seule ou de concert, vient à détenir ou cesse de détenir, de quelque manière que ce soit directement ou indirectement, une fraction égale à 2 % du capital ou des droits de vote ou tout multiple de ce pourcentage, doit informer la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social ou par tout moyen équivalent pour les actionnaires ou porteurs de titres résidant hors de France dans un délai de 5 jours de Bourse à compter du franchissement de l'un de ces seuils, du nombre d'actions et de droits de vote qu'elle détient mais aussi, du nombre d'actions ou de droits de votes assimilés aux actions ou aux droits de vote possédés par cette personne en vertu de l'article L. 233-9 du Code de commerce.

Cette personne doit, dans les mêmes conditions, informer la Société du nombre de titres qu'elle détient et qui donnent accès à terme au capital, ainsi que du nombre de droits de vote qui y sont attachés.

En cas de non-respect des stipulations ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires si, à l'occasion d'une Assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 2 % au moins du capital ou des droits de vote en font la demande lors de cette Assemblée. Dans les mêmes conditions, les droits de vote qui n'ont pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés. La privation du droit de vote s'applique pour toute Assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration ».

### Affectation et répartition du bénéfice (article 26 des statuts)

« Sur le bénéfice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est fait d'abord un prélèvement de 5 % au moins, affecté à la formation d'un fonds de réserve dit "Réserve légale" ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la Réserve légale atteint le dixième du capital social.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserve en application de la loi et des statuts et augmenté du report bénéficiaire.

Sur le bénéfice distribuable, il est prélevé les sommes que l'Assemblée Générale fixe pour la constitution ou la dotation de tous fonds de réserve ou pour être reportées à nouveau.

L'excédent de bénéfice est réparti aux actions, à titre de dividende.

L'Assemblée Générale peut toujours décider le report à l'exercice suivant de la totalité ou d'une fraction quelconque du bénéfice distribuable d'un exercice ; elle peut aussi décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition ».

### Paiement des intérêts et dividendes (article 27 des statuts)

« Les modalités de mise en paiement des intérêts et dividendes sont fixées par l'Assemblée ou, à défaut, par le Conseil d'Administration.

L'Assemblée Générale a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire ou en actions. La demande de paiement du dividende en actions doit intervenir dans un délai fixé par l'Assemblée Générale, sans que ce délai puisse être supérieur à trois mois à compter de la date de celle-ci. Ce délai peut être suspendu, pour une durée ne pouvant excéder trois mois, par décision du Conseil d'Administration, dans les conditions légales et réglementaires ».

### Nantissement sur le capital

La Société n'a pas, à sa connaissance, de nantissement sur le capital.



# 7

## INFORMATIONS RELATIVES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 6 MAI 2019

---

7.1. ORDRE DU JOUR	214	7.3. PROJETS DES RÉOLUTIONS	222
À titre ordinaire	214	Résolutions à caractère ordinaire	222
À titre extraordinaire	214	Résolutions à caractère extraordinaire	226
7.2. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES PROJETS DE RÉOLUTIONS SOUIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 6 MAI 2019	215		
Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire	215		
Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire	220		

## 7.1. ORDRE DU JOUR

---

### À TITRE ORDINAIRE

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;
3. Affectation du résultat de l'exercice 2018, fixation du dividende ;
4. Option pour le paiement du solde du dividende de l'exercice 2018 en actions ;
5. Option pour le paiement d'acomptes sur dividende au titre de l'exercice 2019 en actions ;
6. Approbation des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce ;
7. Détermination du montant des jetons de présence ;
8. Nomination de Madame Maria Varcu en qualité d'Administratrice indépendante ;
9. Ratification de la nomination par cooptation de Monsieur Nicolas Urbain en qualité d'Administrateur ;
10. Renouvellement du mandat d'Administrateur de Columbus Holding SAS ;
11. Renouvellement du mandat d'Administratrice indépendante de Madame Isabelle Guichot ;
12. Renouvellement du mandat de Censeur de Monsieur Georges Ralli ;
13. Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuable au Président-Directeur Général en raison de son mandat ;
14. Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 au Président-Directeur Général en raison de son mandat ;
15. Approbation de l'engagement relatif à une indemnité compensatrice de non-concurrence pris au bénéfice de Monsieur Michaël Fribourg, Président-Directeur Général, en cas de cessation de ses fonctions, en application des dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce ;
16. Approbation de l'engagement relatif à des indemnités de départ pris au bénéfice de Monsieur Michaël Fribourg, Président-Directeur Général, en cas de cessation, dissociation ou changement de ses fonctions, en application des dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce ;
17. Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

### À TITRE EXTRAORDINAIRE

18. Autorisation donnée au Conseil d'Administration en vue d'attribuer gratuitement des actions au profit de bénéficiaires à déterminer parmi les membres du personnel salarié et les dirigeants mandataires sociaux, avec suppression du droit préférentiel de souscription ;
19. Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achats (stock-options), avec suppression du droit préférentiel de souscription ;
20. Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription, à une ou plusieurs augmentations de capital social réservées aux salariés ;
21. Pouvoirs en vue des formalités.

## 7.2. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES PROJETS DE RÉOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 6 MAI 2019

### RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

#### Première résolution

##### (Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018)

La première résolution a pour objet d'approuver les comptes sociaux de l'exercice 2018.

#### Deuxième résolution

##### (Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018)

La deuxième résolution a pour objet d'approuver les comptes consolidés de l'exercice 2018.

#### Troisième résolution

##### (Affectation du résultat de l'exercice 2018, fixation du dividende)

La troisième résolution a pour objet de déterminer l'affectation du résultat et de fixer le dividende de l'exercice 2018. Le Conseil d'Administration vous propose ainsi :

- de constater que le bénéfice distribuable de l'exercice, compte tenu du bénéfice de l'exercice 2018 s'élevant à 21 638 954,46 euros et du compte « Report à nouveau » s'établissant à 203 389 815,95 euros, s'élève à 225 028 770,41 euros ;

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé que la Société a distribué au titre des trois derniers exercices les dividendes suivants :

Exercice	Nombre d'actions <sup>(1)</sup>	Montant total des sommes distribuées <sup>(2)</sup> (en euros)	Dividende distribué par action (en euros)
2015	22 958 399	6 887 519,70	0,30
2016	22 966 144	12 631 379,20	0,55
2017	23 209 500	13 925 700,00	0,60

(1) En données historiques au 31/12 de chaque année.

(2) Valeurs théoriques calculées sur la base du nombre d'actions au 31/12 de chaque année.

Le montant total des sommes distribuées au titre des exercices 2015, 2016 et 2017 était éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.

- de décider de verser un dividende aux actionnaires de 15 779 675,85 euros ;
- d'affecter le solde de 5 859 278,61 euros au compte « Report à nouveau ».

Le montant du compte « Report à nouveau » est ainsi porté de 203 389 815,95 euros à 209 249 094,56 euros.

Sur la base du nombre d'actions au 31 décembre 2018 portant jouissance courante, soit 23 551 755 actions de 0,16 euro de valeur nominale, le montant du dividende serait de 0,67 euro par action, soit une progression de 11,7 % par rapport à celui de l'exercice 2017.

Nous vous rappelons qu'un acompte sur dividendes d'un montant de 0,30 euro par action a été mis en paiement le 28 septembre 2018. En conséquence, le solde à distribuer est de 0,37 euro par action. Ce solde sera détaché le 10 mai 2019 et mis en paiement le 29 mai 2019.

Les sommes correspondant au solde du dividende non versé sur les actions propres détenues par la Société au 10 mai 2019 seront affectées au compte « Autres Réserves ».

L'acompte de 0,30 euro par action, ainsi que le solde à distribuer de 0,37 euro par action, sont éligibles à l'abattement de 40 % prévue à l'article 158-3 2° du Code général des impôts pour les personnes physiques résidentes fiscales en France.

## Quatrième résolution

### (Option pour le paiement du solde du dividende de l'exercice 2018 en actions)

Nous vous proposons par la quatrième résolution, le capital social étant entièrement libéré et conformément aux dispositions des articles L. 232-18 et suivants du Code de commerce et de l'article 27 des statuts, une option entre le paiement en numéraire ou en actions nouvelles de la totalité du solde du dividende de l'exercice 2018.

Chaque actionnaire pourrait opter pour l'un ou l'autre mode de paiement, mais cette option s'appliquerait de la même manière à toutes les actions qu'il détient.

Conformément à l'article L. 232-19 du Code de commerce, le prix d'émission des actions nouvelles qui seraient remises en paiement du solde du dividende serait égal à 90 % de la moyenne des premiers cours cotés aux vingt séances de Bourse précédant le jour de l'Assemblée Générale amenée à se réunir le 6 mai 2019, diminuée du montant net du solde du dividende restant à distribuer par action et arrondi au centime d'euro immédiatement supérieur.

Les actionnaires qui souhaitent opter pour le paiement du solde du dividende en actions devraient en faire la demande à leur intermédiaire financier à compter du 14 mai 2019, date d'ouverture de la période d'option, et jusqu'au 23 mai 2019 inclus. À défaut d'exercice de l'option à l'expiration de ce délai, l'actionnaire recevra la totalité de son dividende en numéraire.

Le solde du dividende serait mis en paiement le 29 mai 2019 et la livraison des actions pour les actionnaires ayant opté pour le paiement en actions interviendrait à cette même date.

Les nouvelles actions émises porteraient jouissance immédiate et seraient ainsi entièrement assimilées aux autres actions composant le capital de la Société à compter de leur émission.

Les souscriptions devraient porter sur un nombre entier d'actions. Si le montant du solde du dividende pour lequel l'option est exercée ne correspond pas à un nombre entier d'actions, les actionnaires recevraient le nombre entier d'actions immédiatement inférieur complété d'une soulte en espèces.

Tous pouvoirs seront donnés au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet de prendre les dispositions nécessaires à la mise en œuvre du paiement du solde du dividende en actions, et notamment, pour :

- arrêter le prix d'émission des actions émises dans les conditions précédemment prévues ;
- effectuer toutes opérations liées ou consécutives à l'exercice de l'option ;
- constater le nombre d'actions émises et la réalisation de l'augmentation de capital ;
- procéder en conséquence à la modification de l'article 5 des statuts ;
- et plus généralement, accomplir toutes les formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente résolution, et faire toutes les formalités légales de publicité et tout ce qui serait utile et nécessaire.

## Cinquième résolution

### (Option pour le paiement d'acomptes sur dividendes au titre de l'exercice 2019 en actions)

Nous vous proposons par la cinquième résolution, le capital social étant entièrement libéré, dans le cas où le Conseil d'Administration déciderait de la répartition d'un ou plusieurs acomptes sur dividendes au titre de l'exercice 2019, d'accorder pour chacun de ces acomptes une option entre le paiement, au choix de l'actionnaire, soit en numéraire, soit en actions nouvelles, conformément à l'article 27 des statuts de la Société et aux articles L. 232-12, L. 232-13 et L. 232-18 et suivants du Code de commerce.

Pour chaque acompte sur dividendes qui serait décidé, chaque actionnaire pourrait opter pour le paiement en numéraire ou pour le paiement en actions conformément à la présente résolution, mais cette option s'appliquerait de la même manière à toutes les actions qu'il détient.

Par délégation de l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration fixerait le prix d'émission des actions nouvelles qui seraient remises en paiement du ou des acompte(s) sur dividendes et, conformément à l'article L. 232-19 du Code de commerce, ce prix devrait être égal au minimum à 90 % de la moyenne des premiers cours cotés aux vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision de distribution de l'acompte sur dividendes par le Conseil d'Administration diminuée du montant net de l'acompte sur dividendes et arrondi au centime d'euro immédiatement supérieur.

Le Conseil d'Administration fixerait le délai pendant lequel, à compter de sa décision de mise en distribution d'un acompte sur dividende, les actionnaires pourraient demander le paiement de cet acompte en actions. Ce délai ne pourrait toutefois être supérieur à trois mois.

Les nouvelles actions émises porteraient jouissance immédiate et donneraient ainsi droit à toute distribution décidée à compter de leur date d'émission.

Les souscriptions devraient porter sur un nombre entier d'actions. Si le montant du solde du dividende pour lequel l'option est exercée ne correspondait pas à un nombre entier d'actions, les actionnaires recevraient le nombre entier d'actions immédiatement inférieur complété d'une soulte en espèces.

Le Conseil d'Administration aurait tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, à l'effet de prendre les dispositions nécessaires à la mise en œuvre de la présente résolution, et notamment, pour :

- effectuer toutes opérations liées ou consécutives à l'exercice de l'option ;
- arrêter le prix d'émission des actions émises dans les conditions précédemment prévues ;
- constater le nombre d'actions émises et la réalisation de l'augmentation de capital ;
- procéder en conséquence à la modification de l'article 5 des statuts ;
- et plus généralement, accomplir toutes les formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente résolution, faire toutes les formalités légales de publicité et tout ce qui serait utile et nécessaire.

## Sixième résolution

### (Approbation des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce)

Le Conseil d'Administration vous propose d'adopter les conclusions du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et d'approuver, le cas échéant, les conventions dont il est fait état dans ce rapport.

## Septième résolution

### (Détermination du montant des jetons de présence)

Le Conseil d'Administration vous propose, sur avis du Comité des Rémunérations, de fixer à 380 000 euros le montant global des jetons de présence à verser aux Administrateurs pour l'exercice en cours et les exercices ultérieurs, et ce jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale.

L'enveloppe globale des jetons de présence, qui serait ainsi portée de 300 000 euros à 380 000 euros, vise à tenir compte, en partie, de l'élargissement envisagé de la composition du Conseil d'Administration avec la nomination d'une nouvelle Administratrice indépendante, telle que proposée dans la huitième résolution

ci-après. Par ailleurs, cette proposition se justifie par l'accroissement des missions et des responsabilités des membres du Conseil d'Administration et de ses Comités, lié au changement de dimension et à l'accélération de la transformation du Groupe impliquant un accroissement de la charge de travail de leurs membres. Au regard des nombreux projets stratégiques menés par le Groupe au cours de l'exercice 2018, l'activité du Conseil d'Administration et de ses Comités a été très soutenue. De même, un Comité des Acquisitions a été créé au cours de l'exercice au regard de la stratégie proactive du Groupe en la matière. L'activité du Conseil et de ses Comités est détaillée en section 4.3 du Document de Référence.

En application des dispositions de son Règlement Intérieur, les jetons de présence sont attribués aux membres essentiellement en fonction de leur assiduité aux réunions du Conseil d'Administration et des comités spécialisés.

Conformément au Code MiddleNext, nous vous joignons le tableau récapitulatif des jetons de présence versés aux membres au cours des exercices antérieurs, étant précisé qu'aucune autre rémunération ne leur a été attribuée. Il est par ailleurs rappelé que le Président-Directeur Général ne perçoit pas, à sa demande, de jetons de présence de Chargeurs S.A.

(En euros)	Jetons de présence <sup>(1)</sup>		
	Au titre de l'exercice clos le 31/12/2016	Au titre de l'exercice clos le 31/12/2017	Au titre de l'exercice clos le 31/12/2018
M. Emmanuel COQUOIN	48 780	80 488	68 571
Mme Isabelle GUICHOT	29 268	58 537	42 858
Mme Cécilia RAGUENEAU	N/A	43 902 <sup>(2)</sup>	68 571
Mme Catherine SABOURET	48 780	14 634 <sup>(3)</sup>	N/A
M. Nicolas URBAIN (Membre non-Administrateur du Comité des Rémunérations et du Comité des Acquisitions)	43 902	58 537	68 571
M. Georges RALLI (Censeur)	29 268	43 902	51 429
<b>TOTAL</b>	<b>199 998</b>	<b>300 000</b>	<b>300 000</b>

(1) Base brute avant impôt ; Aucune autre rémunération n'a été versée aux mandataires sociaux non dirigeants.

(2) Montants prorata temporis pour la période du 20 avril 2017, date de début du mandat de Mme Cécilia Ragueneau, au 31 décembre 2017.

(3) Montants prorata temporis pour la période du 1<sup>er</sup> janvier 2017 au 20 avril 2017, date de fin de mandat de Mme Catherine Sabouret.

## Huitième résolution

### (Nomination de Madame Maria Varcu en qualité d'Administratrice indépendante)

Il vous est proposé de décider de nommer Madame Maria Varcu en qualité d'Administratrice indépendante pour un mandat d'une durée de trois années, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2022, en vue de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021. Une biographie de Madame Maria Varcu figure en section 4.4.2 du Document de Référence, dans la brochure de convocation à l'Assemblée Générale ainsi que sur le site internet de la Société ([www.chargeurs.fr](http://www.chargeurs.fr)).

## Neuvième résolution

### (Ratification de la nomination par cooptation de Monsieur Nicolas Urbain en qualité d'Administrateur)

Il vous est proposé de ratifier la décision du Conseil d'Administration du 11 mars 2019 de coopter Monsieur Nicolas Urbain en qualité de membre du Conseil d'Administration, en remplacement de Monsieur Emmanuel Coquoin, démissionnaire, pour la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2019 et qui se tiendra en 2020.

À ce titre, il est précisé que Monsieur Nicolas Urbain a démissionné de son mandat de représentant permanent de la société Columbus Holding SAS au Conseil d'Administration de Chargeurs à compter du 11 mars 2019.

Une biographie de Monsieur Nicolas Urbain figure en section 4.4.2 du Document de Référence.

## Dixième résolution

### **(Renouvellement du mandat d'Administrateur de Columbus Holding SAS)**

Il vous est proposé de renouveler, pour une durée de trois ans, le mandat d'Administrateur de la société Columbus Holding SAS, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2022, en vue de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

À ce titre, il est précisé que Monsieur Emmanuel Coquoin, démissionnaire de son mandat d'Administrateur à compter du 11 mars 2019, a été désigné par la société Columbus Holding SAS en qualité de représentant permanent au Conseil, en remplacement de Monsieur Nicolas Urbain, démissionnaire de ce poste à compter de cette même date.

## Onzième résolution

### **(Renouvellement du mandat d'Administratrice indépendante de Madame Isabelle Guichot)**

Il vous est proposé de renouveler, pour une durée de trois ans, le mandat d'Administratrice indépendante de Madame Isabelle Guichot, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2022, en vue de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

## Douzième résolution

### **(Renouvellement du mandat de Censeur de Monsieur Georges Ralli)**

Conformément aux dispositions de l'article 15 des statuts de la Société, il vous est proposé de renouveler, pour une durée de trois ans, le mandat de Censeur de Monsieur Georges Ralli, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2022, en vue de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021..

## Treizième et quatorzième résolutions

### **(Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-Directeur Général en raison de son mandat au titre de 2019 et approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 au Président-Directeur Général en raison de son mandat)**

Conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2, alinéa 1 et L. 225-100, II du Code de commerce, il vous est proposé d'approuver respectivement dans les treizième et quatorzième résolutions (i) les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-Directeur Général en raison de son mandat et constituant la politique de rémunération le concernant (vote *ex ante*) et (ii) les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature dus ou attribués au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2018 en raison de son mandat (vote *ex post*).

La politique de rémunération du Président-Directeur Général est arrêtée par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations. Celle pour l'exercice 2019, telle que définie lors des réunions du Conseil d'Administration du 10 décembre 2018 et du 11 mars 2019, sur recommandation du Comité des Rémunérations et relatée dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise qui figure au chapitre 4 du Document de Référence, est donc soumise à votre approbation.

Par ailleurs, conformément à l'article L. 225-100, II du Code de commerce, les éléments de rémunération versés ou attribués au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2018 détaillés dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise qui figure au chapitre 4 du Document de Référence, sont également soumis à votre approbation.

## Quinzième résolution

### **(Approbation de l'engagement relatif à une indemnité compensatrice de non-concurrence pris au bénéfice de Monsieur Michaël Fribourg, président-directeur général, en cas de cessation de ses fonctions, en application des dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce)**

Le Conseil d'Administration vous propose, après avoir pris acte (i) des conclusions du rapport du Conseil d'Administration, telles que mentionnées ci-dessus aux treizième et quatorzième résolutions, et (ii) du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les engagements visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, d'approuver l'engagement relatif à une indemnité compensatrice de non-concurrence qui y est mentionné pris au bénéfice de Monsieur Michaël Fribourg, Président-Directeur Général.

## Seizième résolution

### **(Approbation de l'engagement relatif à des indemnités de départ pris au bénéfice de Monsieur Michaël Fribourg, Président-Directeur Général, en cas de cessation, dissociation ou changement de ses fonctions, en application des dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce)**

Le Conseil d'Administration vous propose, après avoir pris acte (i) des conclusions du rapport du Conseil d'Administration, telles que mentionnées ci-dessus aux treizième et quatorzième résolutions, et (ii) du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les engagements visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, d'approuver l'engagement relatif à une indemnité de départ qui y est mentionné pris au bénéfice de Monsieur Michaël Fribourg, Président-Directeur Général, en cas de cessation, dissociation ou changement de ses fonctions.

## Dix-septième résolution

### **(Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société)**

Par la dix-septième résolution, nous vous proposons de conférer une nouvelle autorisation au Conseil d'Administration à intervenir sur les actions de la Société afin que la Société dispose à tout moment, sauf en périodes d'offres publiques sur le capital, de la capacité de racheter ses actions, dans la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social au jour de l'utilisation de cette autorisation.

Cette limite de 10 % s'appliquerait à un montant du capital de la Société qui serait, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte les opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée, les acquisitions réalisées par la Société ne pouvant en aucun cas l'amener à détenir, directement et indirectement par l'intermédiaire de filiales indirectes, plus de 10 % du capital social.

Le prix maximum d'achat serait de 30 euros par action, le Conseil d'Administration disposant de la faculté d'ajuster ce montant en cas d'opérations sur le capital de la Société.

Au 31 décembre 2018, parmi les 23 551 755 actions composant son capital social, la Société détenait, directement 557 878 actions. En conséquence, le nombre maximal d'actions que la Société serait susceptible de racheter sur cette base s'élèverait à 1 797 297 actions, et le montant maximal qu'elle serait amenée à déboursier pour acquérir ces actions s'élèverait à cinquante-trois millions neuf cent dix-huit mille neuf cent dix euros (53 918 910 euros).

Les opérations pourraient être réalisées à tout moment, sauf en périodes d'offres publiques sur le capital de la Société, et par tous moyens, dans les limites permises par la réglementation en vigueur, sur le marché ou hors marché, y compris par acquisition ou cession de blocs ou l'utilisation de tous instruments financiers optionnels ou dérivés, négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré et notamment par toutes options d'achat.

Les objectifs du programme de rachat seraient les mêmes que ceux du programme précédent. Ainsi, les actions pourraient être acquises et conservées, dans le respect des conditions légales et réglementaires applicables, en vue : (a) d'assurer la liquidité ou d'animer le marché du titre de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, (b) de les conserver

et de les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, (c) de réduire le capital de la Société par voie d'annulation d'actions, (d) de les remettre ou de les échanger lors de l'exercice de droits attachés à des titres financiers donnant droit à l'attribution d'actions de la Société, (e) de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société ou de tout plan similaire, (f) d'attribuer ou de céder des actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), (g) d'attribuer gratuitement des actions et/ou (h) de mettre en œuvre toute pratique de marché admise qui viendrait à être reconnue par la loi ou l'Autorité des marchés financiers.

Tous pouvoirs seraient conférés au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, passer tous ordres sur tous marchés ou procéder à toute opération hors marché, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes démarches, déclarations et formalités auprès de toutes autorités et de tous organismes, affecter ou réaffecter les actions acquises aux différents objectifs dans les conditions légales et réglementaires applicables et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire pour l'exécution des décisions qui auront été prises par le Conseil d'Administration dans le cadre de la présente autorisation.

**Cette autorisation d'opérer sur les actions de la Société serait donnée pour une durée de dix-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale, laquelle remplacerait et priverait d'effet, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, l'autorisation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.**

## RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

### Autres autorisations financières figurant dans la partie extraordinaire de l'Assemblée Générale

Les dix-huitième à vingt et unième résolutions sont destinées à compléter ou à renouveler les autorisations financières d'ores et déjà confiées à votre Conseil par les assemblées générales précédentes, en l'autorisant à en augmenter le capital, selon diverses modalités.

Chaque résolution correspond à un objectif spécifique pour lequel votre Conseil serait autorisé à augmenter le capital.

Le but des autorisations financières ci-après proposées est de permettre à votre Conseil d'associer les salariés et les dirigeants mandataires sociaux à la création de valeur et de disposer de flexibilité dans le choix des émissions envisageables et d'adapter, le moment venu, la nature des instruments financiers à émettre en fonction de l'état et des possibilités des marchés financiers.

Ces autorisations, présentes dans bon nombre de sociétés de même taille, ne seraient bien sûr pas sans limites. Tout d'abord, chacune de ces autorisations ne serait donnée que pour une durée limitée. En outre, votre Conseil ne pourrait exercer cette faculté d'augmentation de capital que dans la limite de plafonds strictement déterminés au-delà desquels votre Conseil ne pourrait plus augmenter le capital sans convoquer une nouvelle Assemblée Générale des actionnaires.

#### Dix-huitième résolution

##### **(Autorisation donnée au Conseil d'Administration en vue d'attribuer gratuitement des actions au profit de bénéficiaires à déterminer parmi les membres du personnel salarié et les dirigeants mandataires sociaux, avec suppression du droit préférentiel de souscription)**

Dans le cadre de cette résolution, il vous est demandé d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la société au profit des bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié et les dirigeants mandataires sociaux de la société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés.

Dans le cadre de cette résolution, le Conseil d'Administration pourrait déterminer l'identité des bénéficiaires des attributions, le nombre des actions attribuées gratuitement à chacun d'entre eux, ainsi que les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions. Le nombre total d'actions ainsi attribuées gratuitement ne pourrait dépasser 1 % du capital social au jour de l'Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration fixerait, dans les conditions légales, lors de chaque décision d'attribution, la période d'acquisition, période à l'issue de laquelle l'attribution des actions deviendra définitive. La période d'acquisition ne pourrait pas être inférieure à un an à compter de la date d'attribution des actions.

Le Conseil d'Administration fixerait, dans les conditions légales, lors de chaque décision d'attribution, la période d'obligation de conservation des actions de la Société par les bénéficiaires, période qui court à compter de l'attribution définitive des actions. La période de conservation ne pourrait pas être inférieure à un an.

Toutefois, dans l'hypothèse où la période d'acquisition serait supérieure ou égale à deux ans, la période de conservation pourrait être supprimée par le Conseil d'Administration.

Par exception, l'attribution définitive interviendra avant le terme de la période d'acquisition en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième et la troisième des catégories prévues à l'article L.341-4 du Code de la sécurité sociale.

Les actions existantes pouvant être attribuées au titre de la présente résolution devraient être acquises par la Société, soit dans le cadre de l'article L.225-208 du Code de commerce, soit, le cas échéant, dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par la seizième résolution ordinaire adoptée par la présente Assemblée au titre de l'article L.225-209 du Code de commerce ou de tout programme de rachat d'actions applicable précédemment ou postérieurement à l'adoption de la résolution.

En outre, en cas d'attribution gratuite d'actions à émettre, l'autorisation emportera, au profit des bénéficiaires des attributions d'actions ordinaires à émettre, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires qui seront émises au fur et à mesure de l'attribution définitive des actions, et emportera, le cas échéant à l'issue de la période d'acquisition, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes au profit des bénéficiaires desdites actions attribuées gratuitement et renonciation corrélative des actionnaires au profit des bénéficiaires des actions attribuées gratuitement à la partie des réserves, bénéfiques et primes ainsi incorporée.

Cette délégation serait donnée pour **une durée de vingt-six mois** à compter de la date de l'Assemblée Générale, laquelle remplacerait et priverait d'effet, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, l'autorisation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

#### Dix-neuvième résolution

##### **(Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achats (stock-options) avec suppression du droit préférentiel de souscription)**

Dans le cadre de cette résolution, il vous est demandé d'autoriser le Conseil d'Administration à consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des membres du personnel qu'il déterminera parmi les salariés de la Société ou des entités qui lui sont liées dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du Code de Commerce, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre à titre d'augmentation de son capital, ainsi que des options donnant droit à l'achat d'actions de la Société provenant de rachats effectués par la Société dans les conditions prévues par la loi.

Le Conseil d'Administration serait également autorisé à consentir lesdites options, au Président du Conseil d'Administration, au Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués sous réserve de satisfaire à au moins une des conditions définies à l'article L. 225-186-1 du Code de commerce.

Dans le cadre de cette résolution, le Conseil d'Administration pourrait déterminer l'identité des bénéficiaires des options de souscription et des options d'achat. Le nombre total d'actions auquel donnera droit ces options ne pourrait dépasser 1 % du capital social au jour de l'Assemblée Générale.

Le prix à payer lors de la levée d'une option de souscription et/ou d'achat par les bénéficiaires serait déterminé le jour où les options seraient consenties par le Conseil d'Administration, dans la limite et selon les modalités prévues par la loi.

Le prix fixé pour la souscription ou l'achat des actions ne pourrait pas être modifié, sauf si pendant la période durant laquelle les options pourraient être exercées la société viendrait à réaliser une des opérations financières sur titres prévues par la loi ; dans ce cas, le Conseil d'Administration procéderait, dans les conditions réglementaires, à un ajustement du prix et du nombre des actions comprises dans les options consenties pour tenir compte de l'incidence de l'opération sur la situation des bénéficiaires.

Cette autorisation emporterait, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure de l'exercice des options de souscription.

Sous réserve pour les dirigeants mandataires sociaux de l'application des dispositions du quatrième alinéa de l'article L. 225-185 du Code de commerce, les options devraient être levées dans un délai maximum de cinq ans à compter du jour où elles seraient consenties.

Cette délégation serait donnée pour **une durée de vingt-six mois** à compter de la date de l'Assemblée Générale, laquelle remplacerait et priverait d'effet, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, l'autorisation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

### Vingtième résolution

#### **(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription, à une ou plusieurs augmentations du capital social réservées aux salariés)**

Dans le cadre de cette résolution, il vous est demandé d'autoriser la délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider, une ou plusieurs augmentations du capital de la Société, dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 à L. 3332-20 du Code du travail, par l'émission d'actions ordinaires de la Société, réservées aux salariés et personnes éligibles conformément aux dispositions légales, adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de groupe de la Société ou des sociétés françaises ou étrangères, qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail.

À ce titre :

- les actions de préférence seraient expressément exclues de la délégation ;
- le montant total des augmentations de capital social qui seraient susceptibles d'être réalisées en vertu de la délégation ne pourrait excéder un montant nominal maximal de deux cent mille (200 000) euros, étant précisé que ce montant s'imputerait sur **le plafond global prévu à un million huit cent mille (1 800 000) euros** dans la vingt et unième résolution approuvée par l'Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2018 ;
- le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions pouvant être émises dans le cadre de la délégation est supprimé ;
- le prix de souscription ne pourrait être ni supérieur à une moyenne, déterminée conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, des cours cotés de l'action de la Société des 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne, étant précisé que l'Assemblée Générale autoriserait expressément le Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, en considération, notamment, des dispositions légales, réglementaires et fiscales de droit étranger applicables le cas échéant ;
- le Conseil d'Administration pourrait, si la résolution venait à être adoptée, prévoir l'attribution, aux bénéficiaires, à titre gratuit, d'actions à émettre par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, ou déjà émises, au titre (i) de l'abondement qui pourrait être versé en application des règlements de plans d'épargne d'entreprise ou de groupe, et/ou (ii) de la décote, sous réserve que leur contre-valeur pécuniaire, évaluée au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser les limites prévues aux articles L. 3332-1 1 et L. 3332-19 du Code du travail.

**Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de vingt-six mois** et se substituerait à celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2018 pour la partie non utilisée et la période non écoulée.

### Vingt et unième résolution

#### **(Pouvoirs en vue des formalités)**

Le Conseil d'Administration vous propose de donner tous pouvoirs afin de réaliser les formalités liées aux résolutions susvisées.

Nous vous remercions par avance de la confiance que vous voudrez bien manifester à Chargeurs en votant les résolutions recommandées par le Conseil d'Administration.

## 7.3. PROJETS DES RÉSOLUTIONS

## RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

## Première résolution

**(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du Rapport des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils lui ont été présentés, se soldant par un bénéfice de 21,6 millions euros, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Elle donne, en conséquence, *quitus* entier et sans réserve aux Administrateurs de la Société pour leur gestion pendant l'exercice clos le 31 décembre 2018.

## Deuxième résolution

**(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du Rapport des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé que la Société a distribué au titre des trois derniers exercices les dividendes suivants :

Exercice	Nombre d'actions <sup>(1)</sup>	Montant total des sommes distribuées <sup>(2)</sup> (en euros)	Dividende distribué par action (en euros)
2015	22 958 399	6 887 519,70	0,30
2016	22 966 144	12 631 379,20	0,55
2017	23 209 500	13 925 700,00	0,60

(1) En données historiques au 31 décembre de chaque année.

(2) Valeurs théoriques calculées sur la base du nombre d'actions au 31 décembre de chaque année.

Le montant total des sommes distribuées au titre des exercices 2015, 2016 et 2017 était éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.

## Troisième résolution

**(Affectation du résultat de l'exercice 2018, fixation du dividende)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir constaté que, compte tenu du bénéfice de l'exercice 2018 arrêté à 21 638 954,46 euros et du compte « Report à nouveau » s'établissant à 203 389 815,95 euros, le bénéfice distribuable au titre de l'exercice s'élève à 225 028 770,41 euros, approuve la proposition d'affectation du bénéfice faite par le Conseil d'Administration.

Elle décide en conséquence d'affecter le bénéfice distribuable comme suit :

- dividende : 15 779 675,85 euros ;
- compte « Report à nouveau » : 209 249 094,56 euros ;
- total : 225 028 770,41 euros.

Le montant du compte « Report à nouveau » est ainsi porté de 203 389 815,95 euros à 209 249 094,56 euros.

Sur la base du nombre d'actions au 31 décembre 2018 portant jouissance courante, soit 23 551 755 actions de 0,16 euro de valeur nominale, l'Assemblée Générale décide en conséquence le paiement d'un dividende de 0,67 euro par action.

Un acompte sur dividende de 0,30 euro par action a été mis en paiement le 28 septembre 2018. Le solde à distribuer au titre de l'exercice 2018, soit 0,37 euro par action, sera détaché de l'action le 10 mai 2019 et mis en paiement le 29 mai 2019.

Les sommes correspondant au solde du dividende sur les actions propres détenues par la Société au 10 mai 2019 ne seront pas versées à ces actions mais seront affectées au compte « Report à nouveau ».

L'acompte de 0,30 euro par action, ainsi que le solde à distribuer de 0,37 euro par action, sont éligibles à l'abattement de 40 % prévue à l'article 158-3 2° du Code général des impôts pour les personnes physiques résidentes fiscales en France.

## Quatrième résolution

### (Option pour le paiement du solde du dividende de l'exercice 2018 en actions)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et après avoir constaté que le capital social est entièrement libéré, et conformément aux dispositions des articles L. 232-18 et suivants du Code de commerce et de l'article 27 des statuts, décide de proposer à chaque actionnaire une option entre le paiement en numéraire ou en actions nouvelles de la Société de la totalité du solde du dividende de l'exercice 2018.

Chaque actionnaire pourra opter pour l'un ou l'autre mode de paiement, mais cette option s'appliquera de la même manière à toutes les actions qu'il détient.

Conformément à l'article L. 232-19 du Code de commerce, le prix d'émission des actions nouvelles qui seront remises en paiement du solde du dividende sera égal à 90 % de la moyenne des premiers cours cotés aux vingt séances de Bourse précédant le jour de la présente assemblée diminuée du montant net du solde du dividende restant à distribuer par action faisant l'objet de la résolution précédente, et arrondi au centime d'euro immédiatement supérieur.

Les actionnaires qui souhaitent opter pour le paiement du solde du dividende en actions devront en faire la demande à leur intermédiaire financier à compter du 14 mai 2019, date d'ouverture de la période d'option et jusqu'au 23 mai 2019 inclus. À défaut d'exercice de l'option à l'expiration de ce délai, l'actionnaire recevra la totalité de son dividende en numéraire.

Le solde du dividende sera mis en paiement le 29 mai 2019 et la livraison des actions pour les actionnaires ayant opté pour le paiement en actions interviendra à cette même date.

Les nouvelles actions émises porteront jouissance immédiate et seront ainsi entièrement assimilées aux autres actions composant le capital de la Société à compter de leur émission.

Les souscriptions devront porter sur un nombre entier d'actions. Si le montant du solde du dividende pour lequel l'option est exercée ne correspond pas à un nombre entier d'actions, les actionnaires recevront le nombre entier d'actions immédiatement inférieur complété d'une soulte en espèces.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet de prendre les dispositions nécessaires à la mise en œuvre du paiement du solde du dividende en actions, et notamment, pour :

- arrêter le prix d'émission des actions émises dans les conditions précédemment prévues ;
- effectuer toutes opérations liées ou consécutives à l'exercice de l'option ;
- constater le nombre d'actions émises et la réalisation de l'augmentation de capital ;
- procéder en conséquence à la modification de l'article 5 des statuts ;
- et plus généralement, accomplir toutes les formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente résolution, et faire toutes les formalités légales de publicité et tout ce qui serait utile et nécessaire.

## Cinquième résolution

### (Option pour le paiement d'acomptes sur dividende au titre de l'exercice 2019 en actions)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et après avoir constaté que le capital social est entièrement libéré, pour le cas où le Conseil d'Administration déciderait de la répartition d'un ou plusieurs acomptes sur dividende au titre de l'exercice 2019, décide d'accorder pour chacun de ces acomptes une option entre le paiement, au choix de l'actionnaire, soit en numéraire, soit en actions nouvelles, conformément à l'article 27 des statuts de la Société et aux articles L. 232-12, L. 232-13 et L. 232-18 et suivants du Code de commerce.

Pour chaque acompte sur dividende qui pourrait être décidé, chaque actionnaire pourra opter pour le paiement en numéraire ou pour le paiement en actions conformément à la présente résolution, mais cette option s'appliquera de la même manière à toutes les actions qu'il détient.

Par délégation de l'Assemblée Générale, le prix d'émission de chaque action remise en paiement du solde du ou des acompte(s) sur dividende sera fixé par le Conseil d'Administration et, conformément à l'article L. 232-19 du Code de commerce, devra être égal au minimum à un prix correspondant à 90 % de la moyenne des premiers cours cotés sur Euronext Paris lors des 20 séances de Bourse ayant précédé le jour de la décision de distribution de l'acompte sur dividende par le Conseil d'Administration, diminuée du montant net de l'acompte sur dividende.

Le Conseil d'Administration fixera le délai pendant lequel, à compter de sa décision de mise en distribution d'un acompte sur dividende, les actionnaires pourront demander le paiement de cet acompte en actions. Ce délai ne pourra toutefois pas être supérieur à trois mois.

Les nouvelles actions émises porteront jouissance immédiate et donneront ainsi droit à toute distribution décidée à compter de leur date d'émission.

Les souscriptions devront porter sur un nombre entier d'actions. Si le montant de l'acompte sur dividende pour lequel l'option est exercée ne correspond pas à un nombre entier d'actions, les actionnaires recevront le nombre entier d'actions immédiatement inférieur complété d'une soulte en espèces.

L'Assemblée Générale décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, à l'effet de prendre les dispositions nécessaires à la mise en œuvre de la présente résolution, et notamment, pour :

- effectuer toutes opérations liées ou consécutives à l'exercice de l'option ;
- arrêter le prix d'émission des actions émises dans les conditions précédemment prévues ;
- constater le nombre d'actions émises et la réalisation de l'augmentation de capital ;
- procéder en conséquence à la modification de l'article 5 des statuts ;
- et plus généralement, accomplir toutes les formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente résolution, faire toutes les formalités légales de publicité et tout ce qui serait utile et nécessaire.

**Sixième résolution****(Approbation des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes, adopte les conclusions de ce rapport et, en conséquence, approuve expressément chacune des conventions visées, le cas échéant, par l'article L. 225-38 du Code de commerce relatées dans le rapport susvisé.

**Septième résolution****(Détermination du montant des jetons de présence)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de fixer à 380 000 euros le montant annuel global des jetons de présence à verser aux Administrateurs pour l'exercice en cours et les exercices ultérieurs, et ce jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale.

**Huitième résolution****(Nomination de Madame Maria Varcu en qualité d'Administratrice indépendante)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer Madame Maria Varcu en qualité d'Administratrice indépendante pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2022, en vue de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

**Neuvième résolution****(Ratification de la nomination par cooptation de Monsieur Nicolas Urbain en qualité d'Administrateur)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris acte de la démission de Monsieur Emmanuel Coquoin de son mandat d'Administrateur, enregistrée lors de la séance du Conseil d'Administration du 11 mars 2019, décide de ratifier la nomination par cooptation de Monsieur Nicolas Urbain, enregistrée lors de la même séance.

**Dixième résolution****(Renouvellement du mandat d'Administrateur de Columbus Holding SAS)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et constaté que le mandat d'Administrateur de la société Columbus Holding SAS vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2022, en vue de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

**Onzième résolution****(Renouvellement du mandat d'Administratrice indépendante de Madame Isabelle Guichot)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et constaté que le mandat d'Administratrice indépendante de Madame Isabelle Guichot vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2022, en vue de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

**Douzième résolution****(Renouvellement du mandat de Censeur de Monsieur Georges Ralli)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et constaté que le mandat de Censeur de Monsieur Georges Ralli vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2022, en vue de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

**Treizième résolution****(Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuable au Président-Directeur Général en raison de son mandat)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-Directeur Général en raison de son mandat, tels que détaillés dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise.

**Quatorzième résolution****(Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 au Président-Directeur Général en raison de son mandat)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 II du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature dus ou attribués au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2018 en raison de son mandat, tels que détaillés dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise.

## Quinzième résolution

### (Approbation de l'engagement relatif à une indemnité compensatrice de non-concurrence pris au bénéfice de Monsieur Michaël Fribourg, Président-Directeur Général, en cas de cessation de ses fonctions, en application des dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les engagements visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, prend acte et approuve les conclusions desdits rapports et l'engagement relatif à l'indemnité compensatrice de non-concurrence qui y est mentionné pris au bénéfice de Monsieur Michaël Fribourg, Président-Directeur Général, en cas de cessation de ses fonctions opérationnelles en sa qualité de Président ou de Directeur Général.

## Seizième résolution

### (Approbation de l'engagement relatif à des indemnités de départ pris au bénéfice de Monsieur Michaël Fribourg, Président-Directeur Général, en cas de cessation, dissociation ou changement de ses fonctions, en application des dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les engagements visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, prend acte et approuve les conclusions desdits rapports et l'engagement relatif aux indemnités de départ qui y est mentionné pris au bénéfice de Monsieur Michaël Fribourg, Président-Directeur Général, en cas de cessation, dissociation ou changement de ses fonctions.

## Dix-septième résolution

### (Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, et conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce :

1. Autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, à acquérir ou faire acquérir, en une ou plusieurs fois et aux époques que le Conseil d'Administration déterminera (sauf en périodes d'offre publique sur le capital de la Société), des actions de la Société, dans la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social au jour de l'utilisation de cette autorisation. Cette limite de 10 % s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte les opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée, les acquisitions réalisées par la Société ne pouvant en aucun cas l'amener à détenir, directement et indirectement par l'intermédiaire de filiales indirectes, plus de 10 % du capital social. Au 31 décembre 2018, parmi les 23 551 755 actions composant son capital social, la Société détenait, directement 557 878 actions. En conséquence, le nombre maximal d'actions que la Société serait susceptible de racheter sur cette base s'élève à 1 797 297 actions, et le montant maximal qu'elle serait amenée à déboursier pour acquérir ces actions s'élève à cinquante-trois millions neuf cent dix-huit mille neuf cent dix euros (53 918 910 euros) ;
2. Décide que ces actions pourront être acquises et conservées en vue :
  - (a) d'assurer la liquidité ou d'animer le marché du titre de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers,
  - (b) de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou en échange (à titre de paiement, d'échange ou d'apport) dans le cadre d'opérations de croissance externe, dans les limites fixées par la réglementation applicable,
  - (c) de réduire le capital de la Société par voie d'annulation d'actions,
  - (d) de les remettre ou de les échanger lors de l'exercice de droits attachés à des titres financiers donnant droit, par conversion, remboursement, échange ou de toute autre manière, à l'attribution d'actions de la Société,
  - (e) de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire,
  - (f) d'attribuer ou de céder des actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail,
  - (g) d'attribuer gratuitement des actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, et/ou
  - (h) de mettre en œuvre toute pratique de marché admise qui viendrait à être reconnue par la loi ou l'Autorité des marchés financiers ;
3. Décide que l'acquisition de ces actions, ainsi que leur cession ou transfert, pourront être effectués par tous moyens et à toute époque (sauf en périodes d'offre publique sur le capital de la Société) dans les limites permises par la réglementation en vigueur, sur le marché ou hors marché, y compris par acquisition ou cession de blocs ou l'utilisation de tous instruments financiers optionnels ou dérivés, négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré et notamment par toutes options d'achat ;
4. Décide que le prix maximum d'achat est fixé à 30 euros par action, le Conseil d'Administration ayant la faculté d'ajuster ce montant en cas d'opérations sur le capital de la Société. Le montant maximal que la Société pourra affecter à la mise en œuvre de la présente résolution est fixé dès lors à cinquante-trois millions neuf cent dix-huit mille neuf cent dix euros (53 918 910 €) ;
5. Confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, passer tous ordres sur tous marchés ou procéder à toute opération hors marché, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes démarches, déclarations et formalités auprès de toutes autorités et de tous organismes, affecter ou réaffecter les actions acquises aux différents objectifs dans les conditions légales et

réglementaires applicables et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire pour l'exécution des décisions qui auront été prises par le Conseil d'Administration dans le cadre de la présente autorisation ;

6. Fixe à dix-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente autorisation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute autorisation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

## RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

### Dix-huitième résolution

#### **(Autorisation donnée au Conseil d'Administration en vue d'attribuer gratuitement des actions au profit de bénéficiaires à déterminer parmi les membres du personnel salarié et les dirigeants mandataires sociaux, avec suppression du droit préférentiel de souscription)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes :

1. Autorise le Conseil d'Administration, à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit des bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié et les dirigeants mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, dans les conditions définies ci-après ;
2. Décide que le Conseil d'Administration déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions, le nombre des actions attribuées gratuitement à chacun d'entre eux, ainsi que les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions.

Le nombre total d'actions ainsi attribuées gratuitement ne pourra dépasser 1 % du capital social au jour de la présente Assemblée.

Le Conseil d'Administration fixera, dans les conditions légales, lors de chaque décision d'attribution, la période d'acquisition, période à l'issue de laquelle l'attribution des actions deviendra définitive. La période d'acquisition ne pourra pas être inférieure à un an à compter de la date d'attribution des actions.

Le Conseil d'Administration fixera, dans les conditions légales, lors de chaque décision d'attribution, la période d'obligation de conservation des actions de la Société par les bénéficiaires, période qui court à compter de l'attribution définitive des actions. La période de conservation ne pourra pas être inférieure à un an.

Toutefois, dans l'hypothèse où la période d'acquisition serait supérieure ou égale à deux ans, la période de conservation pourra être supprimée par le Conseil d'Administration.

Par exception, l'attribution définitive interviendra avant le terme de la période d'acquisition en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième

et la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale.

Les actions existantes pouvant être attribuées au titre de la présente résolution devront être acquises par la Société, soit dans le cadre de l'article L. 225-208 du Code de commerce, soit, le cas échéant, dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par la seizième résolution ordinaire adoptée par la présente Assemblée au titre de l'article L. 225-209 du Code de commerce ou de tout programme de rachat d'actions applicable précédemment ou postérieurement à l'adoption de la présente résolution.

L'Assemblée Générale prend acte et décide, en cas d'attribution gratuite d'actions à émettre, que la présente autorisation emporte, au profit des bénéficiaires des attributions d'actions ordinaires à émettre, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires qui seront émises au fur et à mesure de l'attribution définitive des actions, et emportera, le cas échéant à l'issue de la période d'acquisition, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes au profit des bénéficiaires desdites actions attribuées gratuitement et renonciation corrélative des actionnaires au profit des bénéficiaires des actions attribuées gratuitement à la partie des réserves, bénéfices et primes ainsi incorporée.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'Administration à l'effet de :

- fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions ;
- déterminer l'identité des bénéficiaires ainsi que le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux ;
- déterminer les incidences sur les droits des bénéficiaires, des opérations modifiant le capital ou susceptibles d'affecter la valeur des actions attribuées et réalisées pendant les périodes d'acquisition et de conservation et, en conséquence, modifier ou ajuster, si nécessaire, le nombre des actions attribuées pour préserver les droits des bénéficiaires ;
- déterminer, dans les limites fixées par la présente résolution, la durée de la période d'acquisition et, le cas échéant, de la période de conservation des actions attribuées gratuitement ;
- le cas échéant :
  - constater l'existence de réserves suffisantes et procéder lors de chaque attribution au virement à un compte de réserve indisponible des sommes nécessaires à la libération des actions nouvelles à attribuer,
  - décider, le moment venu, la ou les augmentations de capital par incorporation de réserves, primes ou bénéfices corrélative(s) à l'émission des actions nouvelles attribuées gratuitement,
  - procéder aux acquisitions des actions nécessaires dans le cadre du programme de rachat d'actions et les affecter au plan d'attribution,
  - prendre toutes mesures utiles pour assurer le respect de l'obligation de conservation exigée des bénéficiaires,
  - et, généralement, faire dans le cadre de la législation en vigueur tout ce que la mise en œuvre de la présente autorisation rendra nécessaire.

Elle est donnée pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée.

Elle prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

## Dix-neuvième résolution

### **(Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achats (stock-options), avec suppression du droit préférentiel de souscription)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes,

1. Autorise le Conseil d'Administration, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce à consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des membres du personnel qu'il déterminera parmi les salariés de la Société ou des entités qui lui sont liées dans les conditions visées à l'article L. 225-180 dudit Code, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre à titre d'augmentation de son capital, ainsi que des options donnant droit à l'achat d'actions de la Société provenant de rachats effectués par la Société dans les conditions prévues par la loi ;
2. Autorise, en outre, le Conseil d'Administration en vertu de l'article L. 225-185 du Code de commerce à consentir lesdites options, au Président du Conseil d'Administration, au Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués sous réserve de satisfaire à au moins une des conditions définies à l'article L. 225-186-1 du Code de commerce ;
3. Décide que les options de souscription et les options d'achat consenties en vertu de cette autorisation ne pourront donner droit à un nombre total d'actions représentant plus de 1 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée ;
4. Décide que le prix à payer lors de la levée d'une option de souscription et/ou d'achat par les bénéficiaires sera déterminé le jour où les options seront consenties par le Conseil d'Administration, dans la limite et selon les modalités prévues par la loi.

Le prix fixé pour la souscription ou l'achat des actions ne pourra pas être modifié, sauf si pendant la période durant laquelle les options pourront être exercées la société vient à réaliser une des opérations financières sur titres prévues par la loi ; dans ce cas, le Conseil d'Administration procédera, dans les conditions réglementaires, à un ajustement du prix et du nombre des actions comprises dans les options consenties pour tenir compte de l'incidence de l'opération ;

5. Constate que la présente autorisation emporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure de l'exercice des options de souscription ;
6. Décide que, sous réserve pour les dirigeants mandataires sociaux de l'application des dispositions du quatrième alinéa de l'article L. 225-185 du Code de commerce, les options devront être levées dans un délai maximum de cinq ans à compter du jour où elles seront consenties ;
7. Confère en conséquence tous pouvoirs au Conseil d'Administration pour mettre en œuvre la présente autorisation et à l'effet notamment de :
  - (a) arrêter la liste des bénéficiaires d'options et le nombre d'options allouées à chacun d'eux,
  - (b) fixer les modalités et conditions des options, et notamment (a) la durée de validité des options, (b) la ou les dates ou

périodes d'exercice des options, étant entendu que le Conseil d'Administration, le cas échéant, pourra (x) anticiper les dates ou périodes d'exercice des options, (y) maintenir le caractère exerçable des options, ou (z) modifier les dates ou périodes pendant lesquelles les actions obtenues par l'exercice des options ne pourront être cédées ou mises au porteur, (c) les clauses éventuelles d'interdiction de revente immédiate de tout ou partie des actions,

- (c) assujettir, le cas échéant, l'exercice de tout ou partie des options à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance qu'il déterminera,
  - (d) le cas échéant, limiter, suspendre, restreindre ou interdire l'exercice des options ou la cession ou la mise au porteur des actions obtenues par l'exercice des options, pendant certaines périodes ou à compter de certains événements, sa décision pouvant porter sur tout ou partie des options ou des actions ou concerner tout ou partie des bénéficiaires,
  - (e) arrêter la date de jouissance, même rétroactive, des actions nouvelles provenant de l'exercice des options de souscription,
  - (f) constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites par l'exercice des options de souscription,
  - (g) modifier les statuts en conséquence, et sur sa seule décision et, s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces opérations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième (10<sup>e</sup>) du nouveau capital après chaque augmentation,
  - (h) et, plus généralement, faire le nécessaire ;
8. Fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute délégation de même objet précédemment conférée par la présente l'Assemblée.

## Vingtième résolution

### **(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription, à une ou plusieurs augmentations du capital social réservées aux salariés)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6, L. 225-138, L. 225-138-1 du Code de commerce et des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail :

1. Délégué au Conseil d'Administration la compétence de décider, une ou plusieurs augmentations du capital de la Société, dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 à L. 3332-20 du Code du travail, par l'émission d'actions ordinaires de la Société, réservées aux salariés et personnes éligibles conformément aux dispositions légales, adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de groupe de la Société ou des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail ;
2. Décide que sont expressément exclues de la présente délégation les émissions d'actions de préférence ;

3. Décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant nominal maximal de deux cent mille (200 000) euros, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à un million huit cent mille (1 800 000) euros prévu dans la vingt et unième résolution approuvée par l'Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2018 ;
4. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions pouvant être émises dans le cadre de la présente délégation, dont la souscription est réservée, directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise ou toutes autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables, aux salariés et personnes éligibles conformément aux dispositions légales, adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de groupe de la Société ou des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail ;
5. Décide que le prix de souscription ne pourra être ni supérieur à une moyenne, déterminée conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, de cours cotés de l'action de la Société aux 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne, étant précisé que l'Assemblée Générale autorise expressément le Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, en considération, notamment, des dispositions légales, réglementaires et fiscales de droit étranger applicables le cas échéant ;
6. Décide en application de l'article L. 3332-21 du Code du travail que le Conseil d'Administration pourra prévoir l'attribution, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, à titre gratuit, d'actions à émettre par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ou déjà émises, au titre (i) de l'abondement qui pourrait être versé en application des règlements de plans d'épargne d'entreprise ou de groupe, et/ou (ii) de la décote, sous réserve que leur contre-valeur pécuniaire, évaluée au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser les limites prévues aux articles L. 3332-11 et L. 3332-19 du Code du travail ;
7. Confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les limites et conditions légales et réglementaires, pour décider la mise en œuvre de la présente délégation et notamment pour :
  - (a) fixer le montant de l'augmentation ou des augmentations de capital dans la limite du plafond autorisé, l'époque de leur réalisation ainsi que les conditions et modalités de chaque augmentation,
  - (b) arrêter le prix d'émission des actions nouvelles conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, leur mode de libération, les délais de souscription et les modalités de l'exercice du droit de souscription des bénéficiaires tels que définis ci-dessus,
  - (c) imputer les frais, droits et honoraires occasionnés par les augmentations de capital sur le montant des primes correspondantes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital,
  - (d) prévoir la faculté de procéder, selon les modalités qu'il déterminera, le cas échéant, à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
  - (e) en cas d'émission d'actions nouvelles attribuées gratuitement conformément au point (d) ci-dessus, de fixer la nature et le montant des réserves, bénéfices ou primes d'émission à incorporer au capital pour la libération de ces actions,
  - (f) constater la réalisation des augmentations du capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société, accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités et, plus généralement, faire le nécessaire ;
8. Fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente délégation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute délégation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

### Vingt et unième résolution (Pouvoirs en vue des formalités)

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'extraits ou de copies du procès-verbal constatant ses délibérations, à l'effet d'accomplir toutes formalités légales de publicité, de dépôt et autres qu'il appartiendra.





# 8

## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

---

<b>8.1. RELATIONS ENTRE LA SOCIÉTÉ CHARGEURS ET SES FILIALES</b>	<b>232</b>	<b>8.3. ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT</b>	<b>233</b>
8.1.1. Organigramme au 31 décembre 2018	232	<b>8.4. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	<b>234</b>
8.1.2. Rôle de Chargeurs société mère dans le Groupe	232	<b>8.5. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES</b>	<b>234</b>
8.1.3. Flux financiers entre Chargeurs société mère et ses filiales	232	Commissaires aux Comptes titulaires	234
<b>8.2. PRINCIPALES DISPOSITIONS LÉGALES ET STATUTAIRES</b>	<b>232</b>	<b>8.6. GLOSSAIRE FINANCIER</b>	<b>234</b>
8.2.1. Dénomination de la Société	232	<b>8.7. TABLES DE CONCORDANCE</b>	<b>235</b>
8.2.2. Siège social, réglementation, forme juridique	232	8.7.1. Table de concordance du Document de Référence avec les rubriques de l'annexe 1 du Règlement européen n° 809/2004	235
8.2.3. Objet social (article 2 des statuts)	232	8.7.2. Table de concordance du Rapport financier annuel	238
8.2.4. Exercice social	232	8.7.3. Table de concordance du rapport de gestion prévu par les articles L. 225-110 et suivants, L. 232-1 et suivants et R. 225-102 et suivants du Code de commerce	239
8.2.5. Date de constitution et durée de vie	233		
8.2.6. Lieu et numéro d'enregistrement de la société	233		
8.2.7. Droits attachés à l'action (article 7 des statuts)	233		
8.2.8. Droits de vote double (extrait de l'article 19 des statuts)	233		
8.2.9. Assemblées Générales (article 17 des statuts)	233		
8.2.10. Modification du capital et des droits attachés aux actions	233		

## 8.1. RELATIONS ENTRE LA SOCIÉTÉ CHARGEURS ET SES FILIALES

### 8.1.1. ORGANIGRAMME AU 31 DÉCEMBRE 2018

Le tableau des filiales et participations au 31 décembre 2018 est présenté dans les annexes aux comptes consolidés 2018 en note 26.

Il est à noter qu'il n'y a pas de différence entre le pourcentage de détention en capital et en droit de vote dans les filiales du Groupe, hormis Chargeurs SA.

L'information concernant les principaux actionnaires du Groupe est décrite en section 6.4 du présent document de référence.

### 8.1.2. RÔLE DE CHARGEURS SOCIÉTÉ MÈRE DANS LE GROUPE

Chargeurs société mère assure pour les sociétés du Groupe les fonctions d'une holding :

- la détention de titres dans les principales filiales du Groupe, pour laquelle les filiales versent une rémunération ;
- la gestion des fonctions centrales : élaboration de la stratégie du Groupe, politique commerciale, politique juridique et financière, contrôle des opérations, politique de ressources humaines, communication, pour lesquelles les filiales versent une rémunération ;

- l'assistance spécialisée aux filiales : apport d'expertise en matière juridique, fiscale et financière, pour lequel les filiales versent une rémunération ;
- le financement, la trésorerie et la mise en place, le cas échéant, de garanties.

### 8.1.3. FLUX FINANCIERS ENTRE CHARGEURS SOCIÉTÉ MÈRE ET SES FILIALES

Chargeurs société mère perçoit les dividendes versés par ses filiales, tels qu'approuvés par leurs Assemblées Générales d'actionnaires respectives et sous condition des dispositions légales ou réglementaires qui leur sont localement applicables. Outre les remontées de dividendes et la perception d'une rémunération pour l'exécution des services partagés, les principaux flux financiers entre Chargeurs société mère et ses filiales concernent la centralisation de trésorerie.

## 8.2. PRINCIPALES DISPOSITIONS LÉGALES ET STATUTAIRES

### 8.2.1. DÉNOMINATION DE LA SOCIÉTÉ

La Société a pour dénomination : Chargeurs.

### 8.2.2. SIÈGE SOCIAL, RÉGLEMENTATION, FORME JURIDIQUE

Chargeurs est une société anonyme à Conseil d'Administration de droit français.

Le siège de la Société est fixé à Paris 16<sup>e</sup>, 112, avenue Kléber, 75116 Paris. Le numéro de téléphone du siège de la Société est le (33) 1 47 04 13 40.

Il peut être transféré en tout autre endroit de la Ville de Paris ou d'un département limitrophe par simple décision du Conseil d'Administration, sous réserve de ratification de cette décision par la prochaine Assemblée Générale Ordinaire. Il peut être transféré partout ailleurs en vertu d'une délibération de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires.

### 8.2.3. OBJET SOCIAL (ARTICLE 2 DES STATUTS)

« La Société a pour objet en tous pays et sous toutes ses formes :

- toutes opérations à caractère civil ou commercial concernant les opérations de nature industrielle ou commerciale, et se rapportant notamment à l'industrie textile, à la production de films de protection de surface et au transport ;
- toutes opérations de nature industrielle, commerciale, financière, mobilière ou immobilière pouvant se rattacher directement ou indirectement à cet objet et à tous objets similaires, connexes ou complémentaires, ou susceptibles d'en faciliter la réalisation ou le développement, ou pouvant se rattacher à tout patrimoine social, et notamment la mise en œuvre ou en valeur de toutes découvertes, procédés, savoir-faire, œuvres ou droits de propriété industrielle et intellectuelle, l'emploi des disponibilités en tous titres et valeurs ou sous forme de prêts, crédits, avances ou toute autre forme autorisée par la loi.

Le tout par quelque moyen et sous quelque forme que ce soit, et notamment directement ou indirectement, pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule, soit avec des tiers, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de prise de participation, de fusion, de prise en gérance, d'association, de cession, de location ».

### 8.2.4. EXERCICE SOCIAL

L'exercice social commence le 1<sup>er</sup> janvier et se termine le 31 décembre.

### 8.2.5. DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE DE VIE

La Société a été constituée sous la dénomination Chargetex 1 le 11 mars 1993. Elle a pris la dénomination sociale de Chargeurs le 7 mai 1997.

La durée de la Société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf ans à compter du jour de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, sauf prorogation ou dissolution anticipée.

### 8.2.6. LIEU ET NUMÉRO D'ENREGISTREMENT DE LA SOCIÉTÉ

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro d'identification 390 474 898.

Son code d'activité est le 7010Z.

Son code LEI est le 969500ZPQQLG72TQND21.

### 8.2.7. DROITS ATTACHÉS À L'ACTION (ARTICLE 7 DES STATUTS)

« Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social et dans le partage des bénéfices, à une part proportionnelle au nombre des actions émises ; toute action a notamment droit, en cours de société comme en liquidation, au règlement de la même somme nette pour toute répartition ou tout remboursement, en sorte qu'il est, le cas échéant, fait masse entre toutes les actions indistinctement de toutes exonérations fiscales comme de toutes taxations auxquelles cette répartition ou ce remboursement pourrait donner lieu ».

### 8.2.8. DROITS DE VOTE DOUBLE (EXTRAIT DE L'ARTICLE 19 DES STATUTS)

« Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, sous réserve des limitations légales et réglementaires, et notamment des dispositions des articles L. 225-10, L. 233-29, L. 233-30 et L. 233-31 du Code de commerce.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital qu'elles représentent, est attribué, conformément aux dispositions du premier alinéa de l'article L. 225-123 du Code de commerce, à toutes les actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire ; le même droit peut être attribué dans le cas prévu au deuxième alinéa de l'article précité ; le tout, sous réserve de l'application des dispositions de l'article L. 225-124 du Code de commerce de la même loi ».

### 8.2.9. ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLE 17 DES STATUTS)

« L'Assemblée Générale, régulièrement constituée, représente l'universalité des actionnaires. Ses délibérations, prises conformément à la loi et aux statuts, obligent tous les actionnaires, même absents, incapables ou dissidents.

L'Assemblée Générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit le nombre d'actions qu'ils possèdent.

Chaque année, il doit être réuni dans les six mois de la clôture de l'exercice, sauf prolongation de ce délai par décision de justice, une Assemblée Générale Ordinaire.

Des Assemblées Générales, soit Ordinaires, soit Extraordinaires, selon l'objet des résolutions proposées, peuvent, en outre, être réunies à toute époque de l'année.

Les Assemblées Générales sont convoquées dans les conditions, formes et délais fixés par la loi.

Les réunions ont lieu au siège social ou dans tout autre lieu précisé dans ladite convocation et fixé par le convoquant.

Si le Conseil d'Administration le décide, il est délivré aux ayants droit une carte d'admission ; cette carte est nominative et personnelle, la forme en est arrêtée par le Conseil ».

### 8.2.10. MODIFICATION DU CAPITAL ET DES DROITS ATTACHÉS AUX ACTIONS

Toute modification du capital ou des droits de vote attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

## 8.3. ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de Référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que les informations qui relèvent du Rapport de gestion répertoriées dans la table de concordance figurant au chapitre 8, section 8.7.3, présentent un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière

de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent Document de Référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de Référence. »

Paris, le 12 avril 2019  
Michaël Fribourg,  
Président-Directeur Général

## 8.4. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Des exemplaires du présent Document de Référence sont disponibles sans frais au siège social de la Société, 112, avenue Kléber, 75116 Paris.

Le présent Document de Référence peut également être consulté sur le site Internet de la Société et sur le site Internet de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

Le Règlement Intérieur, les statuts, résolutions et procès-verbaux des Assemblées Générales et autres documents sociaux de la Société,

ainsi que les informations financières historiques et toute évaluation ou déclaration établie par un expert à la demande de la Société devant être mis à la disposition des actionnaires, conformément à la législation applicable, peuvent être consultés, sans frais, au siège social de la Société.

L'information réglementée au sens des dispositions du Règlement général de l'AMF est également disponible sur le site Internet de la Société (<http://www.chargeurs.fr/>).

## 8.5. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

### COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

**PricewaterhouseCoopers Audit, représenté par Éric Bertier – 63, rue de Villiers – 92208 Neuilly-sur-Seine – France**

- Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.
- Dont le mandat a été renouvelé lors de l'Assemblée Générale du 20 avril 2017 et prenant fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2023.

**HAF Audit & Conseil, membre de Crowe Howarth International, représenté par Marc de Prémare – 15, rue de la Baume – 75008 Paris**

- Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux Comptes de Paris.
- Nommé à l'Assemblée Générale du 20 avril 2017 en remplacement de S&W Associés S.A. qui était Commissaire aux Comptes titulaire pendant les exercices clos les 31 décembre 2014, 2015 et 2016.

Suite à l'Assemblée Générale Mixte du 20 avril 2017, les Commissaires aux Comptes suppléants n'ont pas été renouvelés.

## 8.6. GLOSSAIRE FINANCIER

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 Courant** 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

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

## 8.7. TABLES DE CONCORDANCE

### 8.7.1. TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE AVEC LES RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 809/2004

Rubriques	Chapitres	Pages
<b>1. Personnes responsables</b>		
1.1. Indication des personnes responsables	8.3	233
1.2. Déclaration des personnes responsables	8.3	233
<b>2. Contrôleurs légaux des comptes</b>		
2.1. Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	8.5	234
2.2. Information de la démission des contrôleurs légaux des comptes	N/A	N/A
<b>3. Informations financières sélectionnées</b>		
3.1. Informations historiques	Rapport intégré page 7	7
3.2. Informations intermédiaires	N/A	N/A
<b>4. Facteurs de risques</b>	<b>2.1 et 2.2</b>	<b>58-66</b>
<b>5. Informations concernant l'émetteur</b>		
5.1. Historique et évolution de la Société		
5.1.1. Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	8.2.1 et 8.2.3	232
5.1.2. Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	8.2.6	233
5.1.3. Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	8.2.5	233
5.1.4. Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, son pays d'origine, adresse et le numéro de téléphone de son siège statutaire (ou de son principal lieu d'activité, s'il est différent de son siège statutaire)	8.2.2	232
5.2. Investissements		
5.2.1. Principaux investissements (y compris leur montant) réalisés par l'émetteur durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques, jusqu'à la date du document d'enregistrement	1.5.3	52
5.2.2. Principaux investissements de l'émetteur qui sont en cours, y compris la distribution géographique de ces investissements (sur le territoire national et à l'étranger) et leur méthode de financement (interne ou externe)	1.5.3	52
5.2.3. Renseignements concernant les principaux investissements que compte réaliser l'émetteur à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes	1.5.3	52
<b>6. Aperçu des activités</b>		
6.1. Principales activités		
6.1.1. Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités – y compris les facteurs clés y afférents – en mentionnant les principales catégories de produits vendus et/ou de services fournis durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques; et	1.1, 1.2, 1.3 et 1.4	34-49
6.1.2. Mention de tout nouveau produit et/ou service important lancé sur le marché et, dans la mesure où le développement de nouveaux produits ou services a fait l'objet de publicité, indiquer l'état de ce développement.	1.1, 1.2, 1.3 et 1.4	34-49
6.2. Principaux marchés	1.1, 1.2, 1.3, 1.4 et 1.6	34-49, 54-55
6.3. Événements exceptionnels	N/A	N/A
6.4. Dépendance éventuelle aux brevets, licences, contrats industriels, commerciaux, ou financiers, ou aux nouveaux procédés de fabrication	N/A	N/A
6.5. Position concurrentielle	1.1, 1.2, 1.3, 1.4 et 1.6	34-49, 54-55

Rubriques	Chapitres	Pages
<b>7. Organigramme</b>	<b>8.1.1</b>	232
7.1. Description sommaire	8.1.1, 8.1.2, 8.1.3 et 5.1.1 (notes 13 et 26)	232, 151-152, 173
7.2. Liste des filiales importantes	5.1.1 (notes 13 et 26), 8.1.1	151-152, 173, 232
<b>8. Propriétés immobilières, usines et équipements</b>		
8.1. Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	1.5 et 5.1.1 (notes 10 et 11)	50-53, 147-149
8.2. Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	3.7	78
<b>9. Examen de la situation financière et du résultat</b>		
9.1. Situation financière	1.5.2 et 5.1.1 (notes 15 et 18)	51, 154-156, 159-161
9.2. Résultat d'exploitation		
9.2.1. Facteurs importants, influant sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	2.1.1, 1.1 à 1.5	59-62, 34-53
9.2.2. Explication des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	1.1 à 1.5	34-53
9.2.3. Stratégie ou facteur ayant influé ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	2.1.1, 1.1 à 1.5, rapport intégrés pages 10 à 29	59-62, 34-53, 10 à 29
<b>10. Trésorerie et capitaux</b>		
10.1. Capitaux de l'émetteur	6.3, 6.4 et 5.1.1 (note 17)	204-211, 157-158
10.2. Source et montant des flux de trésorerie	5.1.1 (tableau consolidé des flux de trésorerie et note 15)	126, 154-156
10.3. Conditions d'emprunt et structure de financement	5.1.1 (note 18)	159-161
10.4. Information concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sur les opérations de l'émetteur	5.1.1 (note 17)	157-158
10.5. Sources de financement attendues	5.1.1 (note 18)	159-161
<b>11. Recherche et développement, brevets et licences</b>	<b>1.6</b>	54-55
<b>12. Information sur les tendances</b>		
12.1. Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice	Rapport intégré pages 16-17, 1.5	16-17, 50-53
12.2. Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	Rapport intégré pages 16-17, 1.5	16-17, 50-53
<b>13. Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>
<b>14. Organes d'Administration, de direction et de surveillance et Direction Générale</b>		
14.1. Organes d'Administration et de direction	4.3 et 4.4	97-103, 104-110
14.2. Conflit d'intérêt au niveau des organes d'Administration et de direction	4.3	97-103
<b>15. Rémunérations et avantages</b>		
15.1. Montant de la rémunération versée et avantages en nature	4.5, 5.1.1 (note 23)	111-118, 171
15.2. Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	4.5	111-118
<b>16. Fonctionnement des organes d'Administration et de direction</b>		
16.1. Date d'expiration des mandats actuels	4.4.2	105-110
16.2. Contrats de service liant les membres des organes d'Administration	4.3	97-103
16.3. Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations	4.3, 4.4	97-103, 104-110
16.4. Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	4.1, 4.2	96, 97

Rubriques	Chapitres	Pages
<b>17. Salariés</b>		
17.1. Nombre de salariés	Rapport intégré page 19	19
17.2. Participations et stock-options	4.5, 5.1.1 (note 23) et 6.3.2	111-118, 171, 205
17.3. Accord prévoyant une participation des salariés au capital de l'émetteur	4.5, 6.3.2 et 6.4.2	111-118, 171, 205, 206-207
<b>18. Principaux actionnaires</b>		
18.1. Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social et des droits de vote	6.4.1	205-206
18.2. Existence de droits de vote différents	6.3.1 et 8.2.8	204-204, 233
18.3. Contrôle de l'émetteur	6.4.1, 6.4.2	205-206, 206-207
18.4. Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	6.4.5	211
<b>19. Opérations avec les apparentés</b>	<b>5.1.1 (note 23)</b>	<b>171</b>
<b>20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>		
20.1. Informations financières historiques	5.1.1	122-173
20.2. Informations financières pro forma	N/A	N/A
20.3. États financiers	5.1.1, 5.2.1	122-173, 178, 190
20.4. Vérification des informations financières annuelles		
20.4.1. Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	5.1.2, 5.2.2	174-177, 191-194
20.4.2. Indication des autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	5.3	195-196
20.5. Date des dernières informations financières vérifiées	31/12/2018	
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	N/A	N/A
20.7. Politique de distribution des dividendes	6.2	204
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	2.1.4	64-65
20.9. Changement significatif de la situation commerciale ou financière	Rapport intégré pages 28-29, 5.1.1 (note 25)	28-29, 172
<b>21. Informations complémentaires</b>		
21.1. Capital social		
21.1.1. Montant du capital souscrit	6.3.1 et 6.4	204-205, 205-211
21.1.2. Actions non représentatives du capital	6.3.1 et 6.4	204-205, 205-211
21.1.3. Actions détenues par l'émetteur lui-même	6.4.2	206-207
21.1.4. Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	6.3.1	204-205
21.1.5. Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	6.4.3	208-210
21.1.6. Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	6.4.5	211
21.1.7. Historique du capital social	6.3, 6.4	204-205, 205-211
21.2. Acte constructif et statuts	6.4.5 et 8.2.3	211, 232
<b>22. Contrats importants</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>
<b>23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclaration d'intérêts</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>
<b>24. Documents accessibles au public</b>	<b>8.4</b>	<b>234</b>
<b>25. Informations sur les participations</b>	<b>5.1.1 (notes 13 et 26)</b>	<b>151-152, 173</b>

**8.7.2. TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL**

Rapport financier annuel	Chapitre/Sections	Pages
1. Comptes annuels	5.2.1	178-190
2. Comptes consolidés	5.1.1	122-173
3. Rapport de gestion (Code monétaire et financier)		
<i>Article L. 225-100 du Code de commerce</i>		
• Analyse de l'évolution des affaires	1.1 à 1.5	34-53
• Analyse des résultats	1.1 à 1.5, 5.4.2	34-53, 197
• Analyse de la situation financière	1.5.2 et 5.1.1 (notes 15 et 18)	51, 154-156, 159-161
• Principaux risques et incertitudes	2.1	58-65
• Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital	6.4.3	208-210
<i>Article L. 225-100-3 du Code de commerce</i>		
• Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	6.4.4	210
<i>Article L. 225-211-3 du Code de commerce</i>		
• Rachats par la Société de ses propres actions	6.4.2	206-207
4. Attestation du responsable du rapport financier annuel	8.3	233
5. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	5.2.2	191-194
6. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	5.1.2	174-177
7. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	5.3	195-196

### 8.7.3. TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION PRÉVU PAR LES ARTICLES L. 225-110 ET SUIVANTS, L. 232-1 ET SUIVANTS ET R. 225-102 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE

Rapport de gestion	Chapitre/Sections	Pages
<b>COMPTE RENDU D'ACTIVITÉ</b>		
1. Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé	1.1 à 1.5, 5.4.2	34-53, 197
2. Résultats de l'activité de la Société, de ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle	1.1 à 1.5, 5.4.2	34-53, 197
3. Indicateurs clés de performance de nature financière et non financière ayant trait à l'activité spécifique de la société, notamment des informations relatives aux questions d'environnement et de personnel	Rapport intégré pages 6, 19 et 26-29, 1.1 à 1.5	6, 19, 26-29, 34-53
4. Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	1.1 à 1.5, 5.4.2, 5.1.1 (notes 15 et 18)	34-53, 197, 154-156, 159-161
5. Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi	5.1.1 (note 25)	172
6. Évolution et perspectives d'avenir	Rapport intégré pages 28-29 et 1.5.4	28-29, 53
7. Activités en matière de Recherche et de Développement	1.1 à 1.6	34-55
8. Délais de paiement des dettes fournisseurs (article L. 441-6-1 du Code de commerce)	5.4.3	198
9. Modifications intervenues dans la présentation des comptes annuels et dans les méthodes d'évaluation	5.1.1 (note 2)	130-139
10. Description des principaux risques et incertitudes	2.1	58-65
11. Informations sur les installations classées en catégorie Seveso seuil haut	N/A	N/A
12. Indications sur l'utilisation des instruments financiers	5.1.1 (note 2)	130-139
13. Investissements au cours des trois derniers exercices	1.5.3	52
14. Prises de participation significative ou prises de contrôle au cours de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	5.1.1 (note 13)	151-152
15. Procédure de contrôle interne et de gestion des risques	2.3	67-70
<b>RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE</b>		
16. Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences environnementales, sociales et sociétales de son activité et Rapport de l'organisme tiers indépendant	Rapport intégré pages 26-29, 3.1, 3.2, 3.7, 3.8 et 3.9	26-29, 74, 78-80
17. Indicateurs clés en matière environnementale, sociale et sociétale	3.7, 3.8 et 3.9	78-80
18. Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, incluant les conséquences sur le changement climatique de son activité et de l'usage des biens et services qu'elle produit, ainsi que sur ses engagements sociétaux en faveur du développement durable, de l'économie circulaire, de la lutte contre le gaspillage alimentaire et en faveur de la lutte contre les discriminations et de la promotion des diversités. Il fait état des accords collectifs conclus dans l'entreprise et de leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés.	Rapport intégré pages 26-29, 3.7 et 3.9	26-29, 78-80
<b>RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE (ARTICLES L. 225-37 ET L. 225-68)</b>		
19. Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires sociaux durant l'exercice écoulé	4.4.2	105-110
20. Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil	4.3	97-103
21. La composition, ainsi que les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil	4.3	97-103
22. Les éventuelles limitations que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du Directeur Général	4.3	97-103

Rapport de gestion	Chapitre/Sections	Pages
23. Lorsqu'une société se réfère volontairement à un code de gouvernement d'entreprise élaboré par les organisations représentatives des entreprises, les dispositions qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été, ainsi que le lieu où ce code peut être consulté, ou, à défaut d'une telle référence à un code, les raisons pour lesquelles la Société a décidé de ne pas s'y référer ainsi que, le cas échéant, les règles retenues en complément des exigences requises par la loi	4.1	96
24. Les modalités particulières de la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale ou les dispositions des statuts qui prévoient ces modalités	8.2.9	233
25. Les conventions intervenues, directement ou par personne interposée, entre, d'une part, l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % d'une société et, d'autre part, une autre société dont la première possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales	4.3, 5.3, 7.2	97-103, 195-196, 215-221
26. Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice	6.4.3	208-210
27. Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	6.4.4	210
28. Rémunérations et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social durant l'exercice écoulé	4.5.2	112-115
29. Distinction des éléments fixes, variables et exceptionnels composant ces rémunérations et avantages ainsi que les critères de calcul	4.5	111-118
30. Engagements de toutes natures pris au bénéfice des dirigeants	4.5	111-118
31. La présentation des projets de résolution relatifs aux principes et aux critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux Présidents, Directeurs Généraux ou Directeurs Généraux Délégués, en raison de leur mandat.	7.2	215-221
32. Pour chacun des mandataires sociaux de la SA/SCA qui détiennent au moins un mandat dans une société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé, les informations prévues à l'article L. 225-37-3 du Code de commerce (cf. ci-avant) sur les rémunérations et les avantages de toute nature sont communiquées.	7.2	215-221
33. Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport sur le gouvernement d'entreprise	5.2.2	191-194
<b>ACTIONNARIAT ET CAPITAL</b>		
34. Composition de l'actionariat et modifications intervenues au cours de l'exercice	6.3.1 et 6.4.1	204-205, 205-206
35. État de la participation des salariés au capital social	N/A	N/A
36. Rachat et revente par la Société de ses propres actions	6.4.2	206-207
37. Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société détenue	5.1.1 (notes 13 et 26)	151-152, 173
38. Aliénations d'actions en vue de régulariser les participations croisées	N/A	N/A
39. Montant des dividendes et des autres revenus distribués mis en paiement au cours des trois exercices précédents	6.2	204
40. Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	6.4.4	210
<b>AUTRES INFORMATIONS</b>		
41. Dépenses somptuaires	N/A	N/A
42. Tableau des résultats des cinq derniers exercices	5.4.1	197
43. Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	N/A	N/A
44. Informations sur les plans d'options de souscription d'actions consenties aux mandataires sociaux et aux salariés	N/A	N/A
45. Informations sur les attributions d'actions gratuites au profit des mandataires sociaux et des salariés	4.5	111-118
46. Conditions relatives à la cession des actions attribuées gratuitement aux dirigeants pendant l'exercice de leurs fonctions	4.5	111-118
47. Opérations réalisées par les dirigeants et les personnes ayant des liens étroits avec ces derniers, sur les titres de la Société	N/A	N/A

Conception et réalisation : **côtécorp.**

Conseil rédactionnel : Corinne Baudoin

Crédits photo : Benoit Galera, © Pyramide du Louvre - arch. I. M. Pei - musée du Louvre, Peter Allan, photothèque Chargeurs et avec l'aimable autorisation de l'Amicale de l'UTA, Jacques-Antoine Marteau, Thomas Véron, Robin Watine, 1895 Images, Shutterstock®, iStock, Pixabay

## CHARGEURS

Siège Groupe : 112, avenue Kléber  
75116 Paris – France  
Tél. : +33 (0)1 47 04 13 40  
Fax : +33 (0)1 47 04 40 27  
www.chargeurs.fr

Société anonyme au capital de 3 768 280,80 euros  
390 474 898 RCS Paris

**Relations Investisseurs : Cédric Ratouis**  
**Communication Financière : Pauline Bayec**  
Tél. : +33 (0)1 47 04 13 40  
comfin@chargeurs.fr

## CHARGEURS PROTECTIVE FILMS

27, rue du Docteur-Émile-Bataille  
76250 Déville-lès-Rouen – France  
Tél. : +33 (0)2 32 82 72 32  
Fax : +33 (0)2 35 75 47 24

## CHARGEURS PCC FASHION TECHNOLOGIES

Buire-Courcelles – BP 70112  
80202 Péronne Cedex – France  
Tél. : +33 (0)3 22 73 40 00  
Fax : +33 (0)3 22 73 40 01

## CHARGEURS TECHNICAL SUBSTRATES

112, avenue Kléber  
75116 Paris – France  
Tél. : +33 (0)1 47 04 13 40  
Fax : +33 (0)1 47 04 40 27

## CHARGEURS LUXURY MATERIALS

112, avenue Kléber  
75116 Paris – France  
Tél. : +33 (0)1 47 04 13 60  
Fax : +33 (0)1 47 04 45 14

Une version anglaise du Document de  
Référence peut également être téléchargée  
sur le site [www.chargeurs.fr](http://www.chargeurs.fr)