

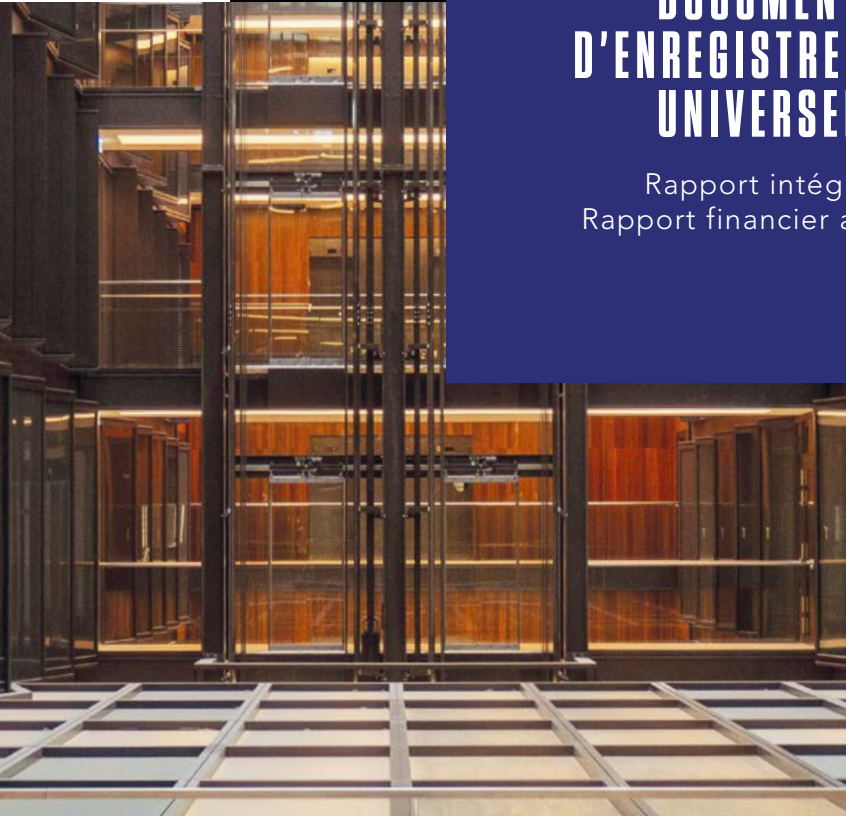


2019



**DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT
UNIVERSEL**

Rapport intégré
Rapport financier annuel



01

**PRÉSENTATION
DES ACTIVITÉS 33**

1.1. Chargeurs Protective Films	34
1.2. Chargeurs PCC Fashion Technologies	38
1.3. Chargeurs Museum Solutions	42
1.4. Chargeurs Luxury Materials	46
1.5. Analyse des résultats consolidés 2019	50
1.6. Une culture d'excellence industrielle	54

02

**FACTEURS DE RISQUES
ET ENVIRONNEMENT
DE CONTRÔLE 57**

2.1. Principaux risques auxquels le Groupe estime être exposé	58
2.2. Assurances	65
2.3. Organisation du contrôle interne et de la gestion des risques	66

03

**DÉCLARATION
DE PERFORMANCE
EXTRA-FINANCIÈRE 71**

3.1. La démarche RSE	72
3.2. Animation de la démarche RSE	73
3.3. Performance extra-financière : indice Gaïa	74
3.4. Les risques et opportunités RSE	75
3.5. Nos clients témoignent	85
3.6. Table de correspondance de la déclaration de performance extra-financière	89
3.7. Tableau récapitulatif des indicateurs sociaux	91
3.8. Rapport de l'Organisme Tiers Indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	92

04

**GOVERNEMENT
D'ENTREPRISE 97**

4.1. Cadre de mise en œuvre des principes de gouvernement d'entreprise	98
4.2. Structure de gouvernance et comités	99
4.3. Présentation des membres des organes de direction, du conseil et des comités	109
4.4. Rémunération des mandataires sociaux	116
4.5. Code de Conduite et Comité d'Éthique	129

05

**INFORMATIONS
FINANCIÈRES
ET COMPTABLES 131**

5.1. Comptes consolidés 2019 du Groupe	132
5.2. Comptes annuels 2019	186
5.3. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	204
5.4. Autres informations financières et comptables	206

06

**CAPITAL
ET ACTIONNARIAT 209**

6.1. Données boursières	210
6.2. Dividendes distribués	212
6.3. Actionnariat	212
6.4. Informations complémentaires concernant le capital	213

07

INFORMATIONS RELATIVES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 28 AVRIL 2020 221

- | | |
|--|-----|
| 7.1. Ordre du jour | 222 |
| 7.2. Rapport du Conseil d'Administration sur les projets de résolutions soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 28 avril 2020 | 223 |
| 7.3. Projet de résolutions soumises à l'Assemblée Générale Mixte du 28 avril 2020 | 245 |

08

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 261

- | | |
|---|-----|
| 8.1. Relations entre la société Chargeurs et ses filiales | 262 |
| 8.2. Principales dispositions légales et statutaires | 262 |
| 8.3. Attestation de la personne responsable du document | 263 |
| 8.4. Documents accessibles au public | 264 |
| 8.5. Responsables du contrôle des comptes | 264 |
| 8.6. Tables de concordance | 265 |
| 8.7. Glossaire financier | 271 |



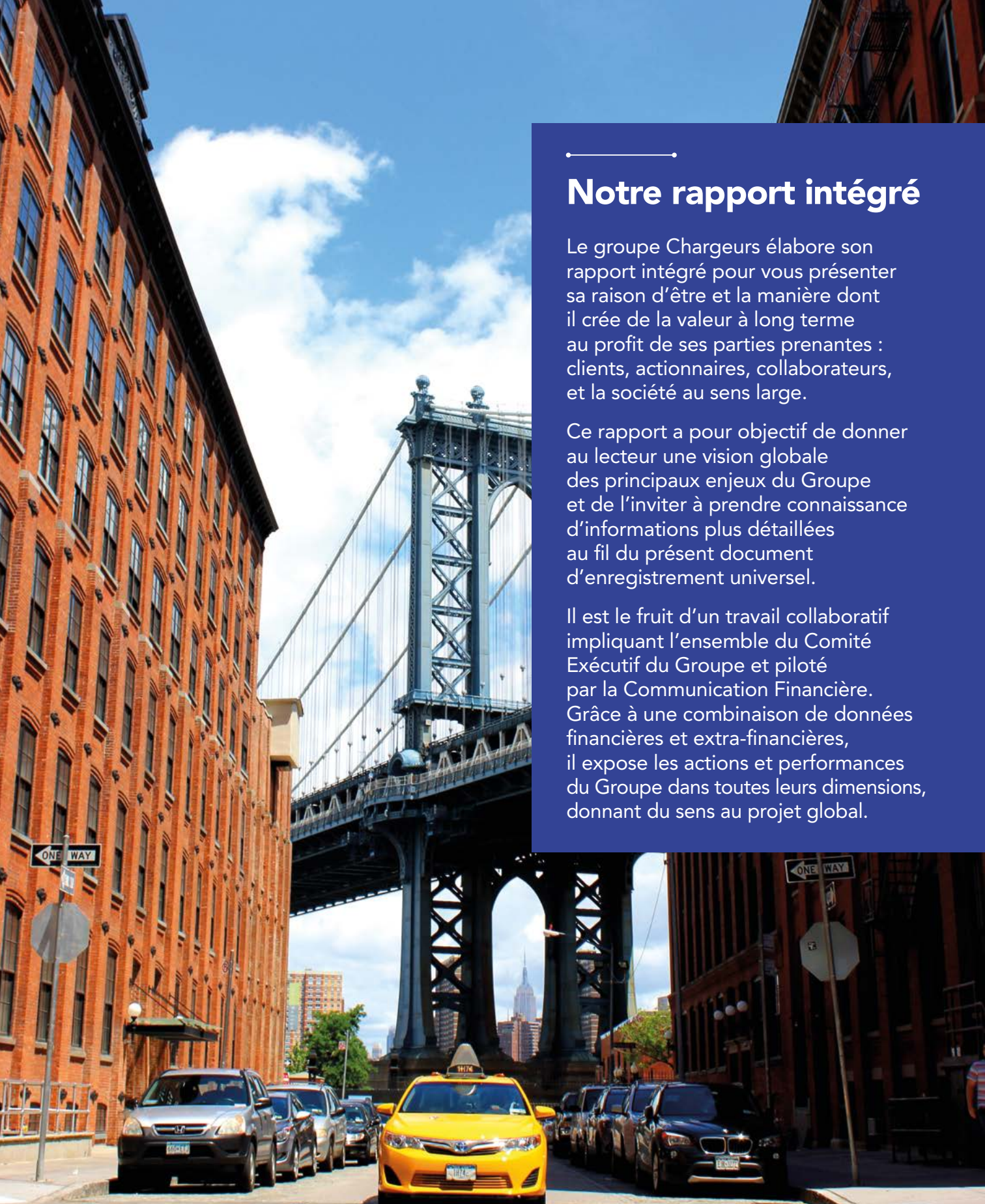
DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

RAPPORT INTÉGRÉ
RAPPORT FINANCIER ANNUEL

AUTORITÉ
DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le document d'enregistrement universel a été déposé le 06/04/2020 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129 sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.



Notre rapport intégré

Le groupe Chargeurs élabore son rapport intégré pour vous présenter sa raison d'être et 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 d'enregistrement universel.

Il est le fruit d'un travail collaboratif impliquant l'ensemble du Comité Exécutif 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, donnant du sens au projet global.

RAPPORT INTÉGRÉ 2019

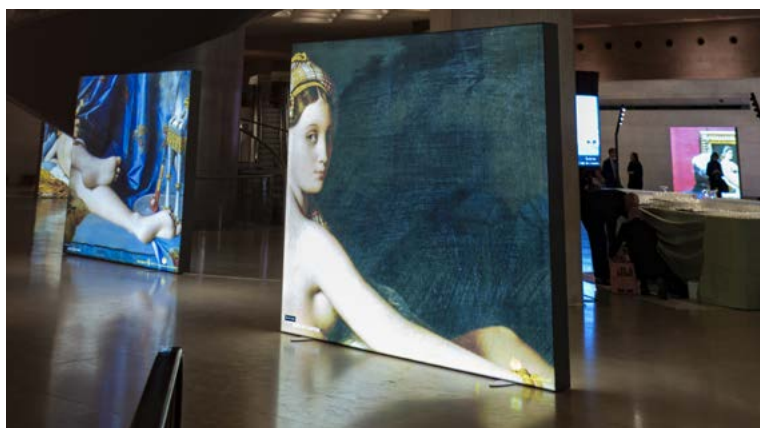
SOMMAIRE

« 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
Réalisations emblématiques — 08



NOS MÉTIERS

P.10

Chargeurs Protective Films — 12
Chargeurs PCC Fashion Technologies — 13
Chargeurs Museum Solutions — 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



GOUVERNANCE

P.30

Une gouvernance solide
et engagée — 30



Message du Président

« Dans un environnement incertain, Chargeurs entend tirer pleinement parti de ses transformations majeures réussies au cours des dernières années, pour conquérir de nouveaux succès et poursuivre son développement. »

Michaël Fribourg
Président-Directeur Général

**Chargeurs
a intégré pour la
deuxième année
consécutive
en octobre
2019 l'indice
développement
durable de
référence :
le Gaïa Index**



2020 ouvre pour votre Groupe une nouvelle décennie. Une décennie d'ambition mais aussi une décennie d'opportunités que nous entendons saisir avec méthode, rigueur et distinction pour renforcer nos avantages concurrentiels, intensifier notre leadership et avoir le retour profitable des investissements stratégiques conduits au cours des années passées. Durant cette décennie, nous célébrerons, en 2022, le 150^e anniversaire du Groupe. Peu d'entreprises peuvent se féliciter d'une telle longévité, d'avoir traversé des temps heureux comme des temps plus incertains. Notre résilience est remarquable, et toutes nos initiatives des années récentes ont décisivement renforcé nos moyens.

Cette longue expérience vaut tout particulièrement en ce début de millésime. À l'heure où nous publions le présent rapport, cette année 2020 s'est ouverte avec la crise sanitaire du Covid-19, partie d'Asie et qui maintenant s'est diffusée à travers le monde. Confinement, crise financière, crise morale et crise économique sont en apparence les ingrédients d'un nouveau cycle économique. Autant le dire clairement : ce possible nouveau cycle ne nous inquiète pas, il ouvre au contraire de nouvelles opportunités, facteurs d'accélération possibles dans notre transformation.

Dans ce contexte, notre Groupe, a non seulement veillé à assurer, partout dans le monde, la meilleure sécurité de ses collaborateurs, mais s'est aussi mobilisé de façon unique pour adapter son outil industriel

aux besoins nouveaux que cette crise a fait naître. Ainsi, Chargeurs a, parmi les premiers grands groupes industriels mondiaux, mis en place la production de gel et masques de protection, à destination des professionnels de santé et des professions exposées. En faisant pivoter une partie de son outil industriel et logistique en seulement quelques heures, Chargeurs et ses collaborateurs ont illustré leur agilité exceptionnelle, ont réaffirmé notre engagement sociétal et humain, et déployé de nouvelles activités prenant le relais temporaire des activités affectées par le confinement. Nous continuerons cet effort aussi longtemps que nécessaire.

Si ce contexte inédit, qui nous affectera bien sûr, fait naître de fortes incertitudes macroéconomiques, notre Groupe entend aussi tirer pleinement parti des mutations menées au cours des dernières années.

En 2019, les activités de Chargeurs ont pleinement confirmé leur potentiel de développement et de résilience. Portées par une recherche constante d'excellence, elles ont été à la hauteur des ambitions qu'insuffle notre programme de compétitivité *Game Changer*. Ce dernier accompagne notre stratégie d'acquisitions distinctives et ciblées, permettant de faire de Chargeurs un champion mondial dans des secteurs à fort potentiel de création de valeur : la protection des matériaux haut de gamme de l'habitat, la mode et le luxe, et l'expérience muséale et visiteur.

En 2019, la croissance des ventes a été soutenue à + 9,2 %, atteignant 626,2 millions d'euros de chiffre d'affaires, et notre résultat opérationnel des activités est parmi les plus hauts historiques, à 41,4 millions d'euros. Ces résultats me permettent de réaffirmer à nouveau ma confiance dans l'atteinte de l'objectif de franchir un milliard d'euros de chiffre d'affaires en année pleine avec un taux de marge normative supérieur à 10 % d'ici 2021.

2019, une année de transition avec des réalisations charnières pour l'avenir du Groupe

Dans une conjoncture exigeante et volatile, Chargeurs a su mobiliser ses ressources pour accélérer sa transformation. Point culminant du programme de transformation *Game Changer*, la mise en œuvre d'importants investissements en 2019 comme la mise en service de la nouvelle ligne de production techno-smart en Italie, apporte des capacités de production premium additionnelles et conforte la réalisation des objectifs futurs du Groupe. Inscrit dans une démarche responsable, Chargeurs a poursuivi sa stratégie de montée en gamme par la *greenification* massive des offres dans l'ensemble des métiers tout en assurant un accroissement inédit de sa flexibilité financière. Ces efforts marquent une étape nécessaire pour renforcer encore en 2020 notre avance dans les univers dans lesquels nous évoluons.

La naissance d'un champion mondial des services aux musées : Chargeurs Museum Solutions

L'année 2019 a marqué l'entrée dans un nouveau marché de niche haut de gamme développé par Chargeurs : les services aux musées, nouvelle catégorie de biens culturels du luxe. Actant la transformation du métier, Chargeurs Museum Solutions réunit dorénavant la plus large offre mondiale d'aménagements de musées travaillant étroitement avec les grandes institutions, les curateurs, les architectes et designers de réputation mondiale. Dans ce marché du luxe expérientiel en forte croissance et à très haute valeur ajoutée, nous proposons à nos clients du monde entier des synergies et un continuum de solutions uniques au monde grâce à notre présence sur l'ensemble de la chaîne de valeur des projets muséaux. Ce nouveau champion mondial va permettre au Groupe de conquérir des territoires à fort potentiel de croissance, comme au Moyen-Orient.



Masque et gel de protection produits par Chargeurs.

Un pas de plus vers le milliard d'euros de chiffre d'affaires en 2021

Avec High Emotion Technology®, sa nouvelle signature marketing mondiale qui véhicule toute la charge émotionnelle de ses solutions, le Groupe inscrit son avenir dans une démarche d'innovation permanente, un savoir-faire inimitable et une culture du service exigeante. Tous nos collaborateurs sont mobilisés pour donner le meilleur d'eux-mêmes à l'ensemble des parties-prenantes du Groupe, autour des valeurs qui les soudent : fiabilité, passion, engagement et audace.

Enfin, les nouvelles acquisitions nous permettent d'enrichir notre portefeuille d'activités, de produits et de services à fort potentiel et de confirmer la pertinence de notre stratégie de croissance rentable qui se traduira, à environnement macro-économique constant, par un chiffre d'affaires supérieur à 750 millions d'euros en année pleine à fin 2020.

**Chargeurs,
groupe
innovant**

Présent dans
plus de
90
pays

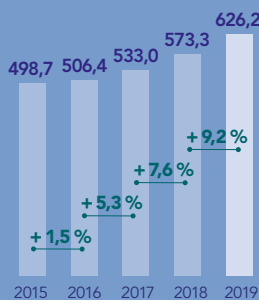
4
métiers

16
sites
industriels

16
laboratoires

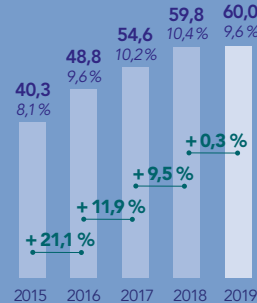
Plus de
2000
collaborateurs

CHIFFRE D'AFFAIRES ⁽¹⁾
(en millions d'euros)



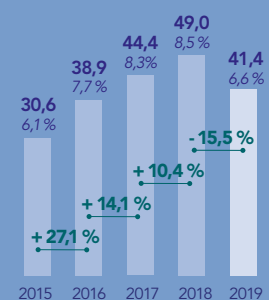
+ 26 % depuis 2015

EBITDA ⁽²⁾
(en millions d'euros
et en % du chiffre d'affaires)



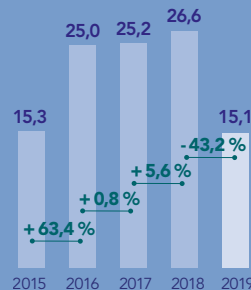
+ 49 % depuis 2015

**RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
DES ACTIVITÉS** ⁽³⁾
(en millions d'euros et
en % du chiffre d'affaires)



+ 35 % depuis 2015

**RÉSULTAT NET
PART DU GROUPE** ⁽⁴⁾
(en millions d'euros)



- 1 % depuis 2015

**MARGE BRUTE
D'AUTOFINANCEMENT** ⁽⁵⁾
(en millions d'euros)



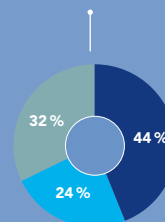
+ 61 % depuis 2015

DIVIDENDE PAR ACTION
(en euros)



+ 33 % depuis 2015

**RÉPARTITION DES VENTES 2019
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE**
(en millions d'euros)



EUROPE 44 %
274,1 M€

ASIE 32 %
202,2 M€

AMÉRIQUES 24 %
149,9 M€

626,2 M€
de chiffre d'affaires en 2019

(1) Cf note 2.6. des comptes consolidés 2019.

(2) Cf note 2.7. des comptes consolidés 2019 et glossaire financier en section 8.7.

(3) Cf note 2.8. des comptes consolidés 2019 et glossaire financier en section 8.7.

(4) Cf note 9 des comptes consolidés 2019.

(5) Cf glossaire financier en section 8.7.

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.



Depuis
2015

LA TRANSITION ACTIONNARIALE ET LE CHANGEMENT D'ÉCHELLE

Jérôme Seydoux et Eduardo Malone cèdent leur participation à Colombus 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 à 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.

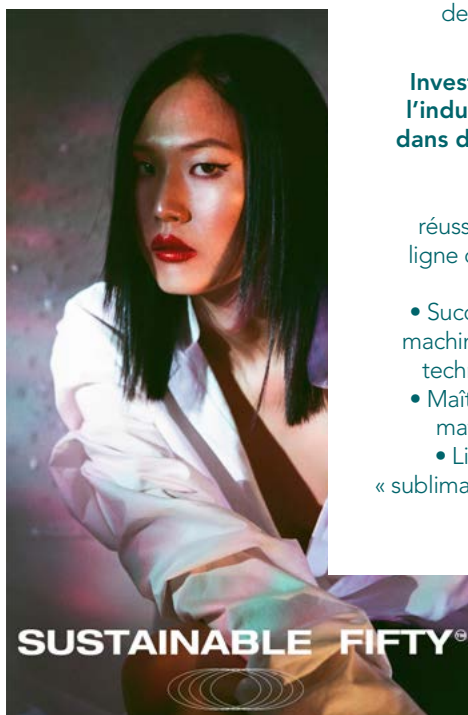
INNOVATION

Innovations de rupture :

- L'entoilage anti-moirage chez CFT-PCC
- Lancement de la plus large gamme d'entoilages écoresponsables *Sustainable Fifty* chez CFT-PCC
- Succès commercial des gammes de textiles innovants Sublimis
 - Protection anti-contrefaçon des produits de référence textiles chez CMS avec le développement de puces RFID
 - Prix d'excellence Hermès de l'Innovation, catégorie « Meilleure synthèse créative », honorant la capacité de création de valeur du Groupe

Chargeurs Creative Collection : lancement d'une nouvelle offre complète de solutions dans le secteur des services aux musées

- Gestion de projets à forte intensité technique dans le secteur du patrimoine muséal
- Conception et réalisation de décors et mises en scène iconiques d'expositions révolutionnant l'expérience visiteur
- Solutions complètes de *design projects* destinés à tous les secteurs



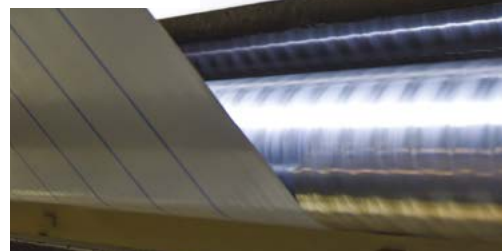
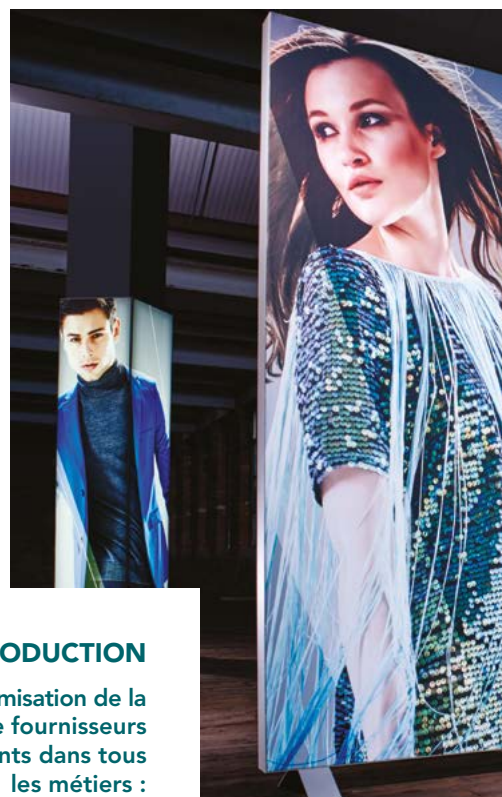
PRODUCTION

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 :

- Mise en service réussie d'une nouvelle ligne de production 4.0 par CPF en Italie
- Succès de la nouvelle machine jauge 40 haute technologie chez CFT
- Maîtrise de nouveaux matériaux chez CMS
- Ligne d'impression « sublimation » chez Leach





TALENT MANAGEMENT

Développement de nouveaux métiers et de nouvelles compétences :

- Acquisition de MET Studio et Design PM au sein de CMS : développement de nouveaux métiers en interne liés au *project management*, façonnant un pôle de services consacré à la conception et à l'aménagement de musées

Game Changer Plan : harmonisation de notre organisation tournée vers la performance et le développement de nos talents :

- Agilité de notre organisation : intégration réussie des équipes de PCC, adaptation des structures
- Internationalisation de notre management : recrutements réalisés sur plusieurs continents, dans le respect de la diversité des profils, pour enrichir l'équipe en place
- Structuration de nos métiers d'innovation
- Mise en place d'un outil global Groupe de gestion de ressources humaines et de suivi de compétences

Plusieurs démarches transverses (formation managériale, référentiel commun, mobilité) continuent d'accompagner l'émergence d'une culture Groupe, dédiée à l'excellence et propre à soutenir le projet stratégique

VENTES ET MARKETING

Développement d'offres combinées et intégrées « produits + services » :

- « Films + Machines » chez CPF grâce à l'acquisition de Somerra, Omma et Walco en 2017
- « Textiles + Lightbox » chez CMS suite à l'acquisition de Leach en 2018

Déploiement de « High Emotion Technology® », signature marketing mondiale de tous les métiers

Visibilité nouvelle de nos « iconic B2B brands » :

- Novacel chez CPF
- Lainière de Picardie et *Sustainable Fifty* chez CFT-PCC
- Leach chez CMS
- Nativa Precious Fiber et Amédée Paris chez CLM

Renforcement de la collaboration avec les partenaires et développement international :

- Partenariat avec le Brooklyn Museum de New York pour l'exposition-événement Pierre Cardin
- Renforcement du lien avec les grands distributeurs régionaux aux États-Unis chez CMS
- Ouverture d'un bureau commercial à Abu Dhabi chez CFT-PCC
- Création d'un bureau commercial et de services pour les clients nord-américains chez CMS



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, des designers 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 s'adresse 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 sa souplesse et sa structure.

POUR EN SAVOIR PLUS, PAGE 13



CHARGEURS



Museum Solutions

Chargeurs Museum Solutions, leader des services aux musées, comprend un pôle industriel composé de Senfa, spécialisé dans la fonctionnalisation de textiles techniques, et un pôle services, baptisé Chargeurs Creative Collection, référence mondiale des services aux institutions culturelles.

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

724
collaborateurs

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

4
sites
de production

4
laboratoires
R&D et qualité

278,1 M€

Chiffre d'affaires en 2019
+ 22,4 % depuis 2015

23,6 M€

Résultat opérationnel des activités en 2019

En 2019, l'activité de Chargeurs Protective Films a été marquée par un ralentissement des marchés allemand et chinois, impactés par les négociations internationales sur les droits de douane. Pour autant, le métier a poursuivi la montée en gamme de ses produits, le développement de son offre de solutions intégrées et a annoncé la mise en service réussie avec un an d'avance 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, etc., 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 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.

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 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

1126
collaborateurs

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

7
sites
de production

7
laboratoires
R&D et qualité

210,6 M€

Chiffre d'affaires en 2019
+ 33,7 % depuis 2015

17,5 M€

Résultat opérationnel des activités en 2019

En 2019, Chargeurs PCC Fashion Technologies enregistre une excellente performance opérationnelle et financière grâce à une stratégie focalisée sur l'expérience client et au succès de l'intégration de PCC Interlining. S'appuyant sur la combinaison de fondamentaux solides et complémentaires, cette acquisition transformante permet à 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.

À la suite du succès de l'intégration de PCC Interlining, Chargeurs PCC Fashion Technologies se renforce aux États-Unis et en Asie, et a franchi le seuil des 200 millions d'euros de chiffre d'affaires. 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 Museum Solutions

N° 1 mondial
des services
aux musées

189
collaborateurs

+ de
70%
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

37,3 M€

Chiffre d'affaires en 2019
+ 83,7 % depuis 2015

2,8 M€

Résultat opérationnel des activités en 2019

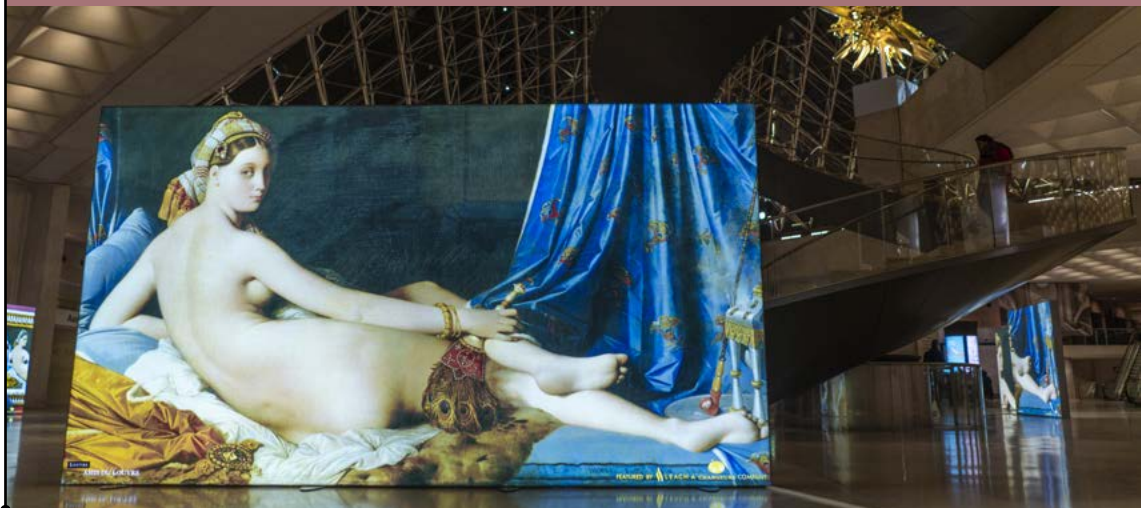
En 2019, Chargeurs Museum Solutions a poursuivi sa croissance externe et a créé en son sein Chargeurs Creative Collection, référence mondiale des services aux musées, deuxième pôle opérationnel avec Senfa Technologies. Avec Leach, Design PM et MET Studio, ce nouvel ensemble, qui sera renforcé par D&P et Hypsos en 2020, forme un réseau regroupant toutes les expertises en matière de patrimoine muséal et d'expérience visiteur. Cette transformation stratégique permet au métier de franchir le seuil des 100 millions d'euros de chiffre d'affaires d'ici fin 2020.

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.

Au sein de Chargeurs Creative Collection, 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. Par ailleurs, les nouvelles acquisitions opérées en 2019 permettent à Chargeurs de proposer l'offre la plus complète du marché du patrimoine muséal couvrant tous les aspects de l'installation d'espaces visiteurs, de musées et d'expositions.

L'expertise technologique de Senfa, allée au nouveau réseau que constitue Chargeurs Creative Collection, permet à l'ensemble de pénétrer de nouveaux segments de marché à fort potentiel dans le secteur des musées. CMS propose désormais des solutions intégrées complètes et sur-mesure aux plus grands musées existants et à venir à travers le monde.



Chargeurs Luxury Materials

100,2 M€

Chiffre d'affaires en 2019
+ 6,9 % depuis 2015

2,7 M€

Résultat opérationnel des activités en 2019

N° 1 mondial
des fibres
haut de gamme,
certifiées
et traçables

32
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

En 2019, Chargeurs Luxury Materials a franchi le seuil des 100 millions d'euros de chiffre d'affaires en poursuivant sa stratégie de premiumisation de sa gamme et en déployant avec succès son label *Nativa Precious Fiber*, premier label de fibres d'excellence, certifiées et traçables, à destination des grands noms du luxe et du *sportswear* mondial. Le lancement de la marque digitale *Amédée Paris*, 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 *Nativa 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 Paris*, 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

ATOUTS DE CHARGEURS

1

LA PREMIUMISATION POURSUIT SON ESSOR

Les marchés premium creusent l'écart avec les produits de base. 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.



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. La mise en service réussie de la ligne de production techno-smart 4.0 permet au métier Protective Films de s'inscrire toujours plus à l'avant-garde de l'innovation industrielle mondiale.

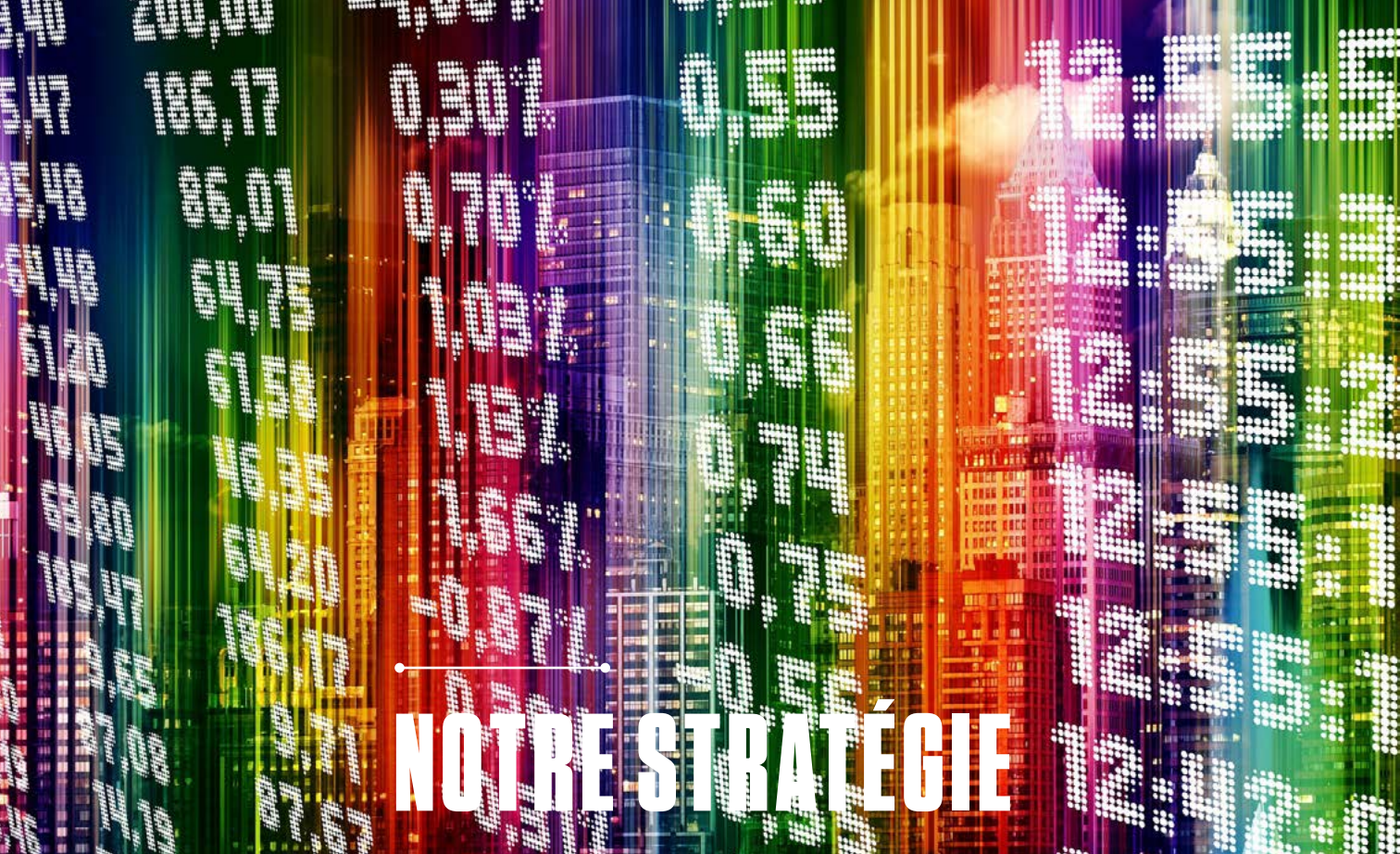
5

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 rentable en année pleine d'ici fin 2021 avec une marge opérationnelle supérieure à 10 %.

Des programmes d'excellence opérationnelle

- 2015 : Programme « Performance, Discipline et Ambition »
- 2016 : *Chargeurs Business Standards*
- 2017 : Programme *Game Changer*
- 2018 : Stratégie de marques iconiques
- 2019 : High Emotion Technology®

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

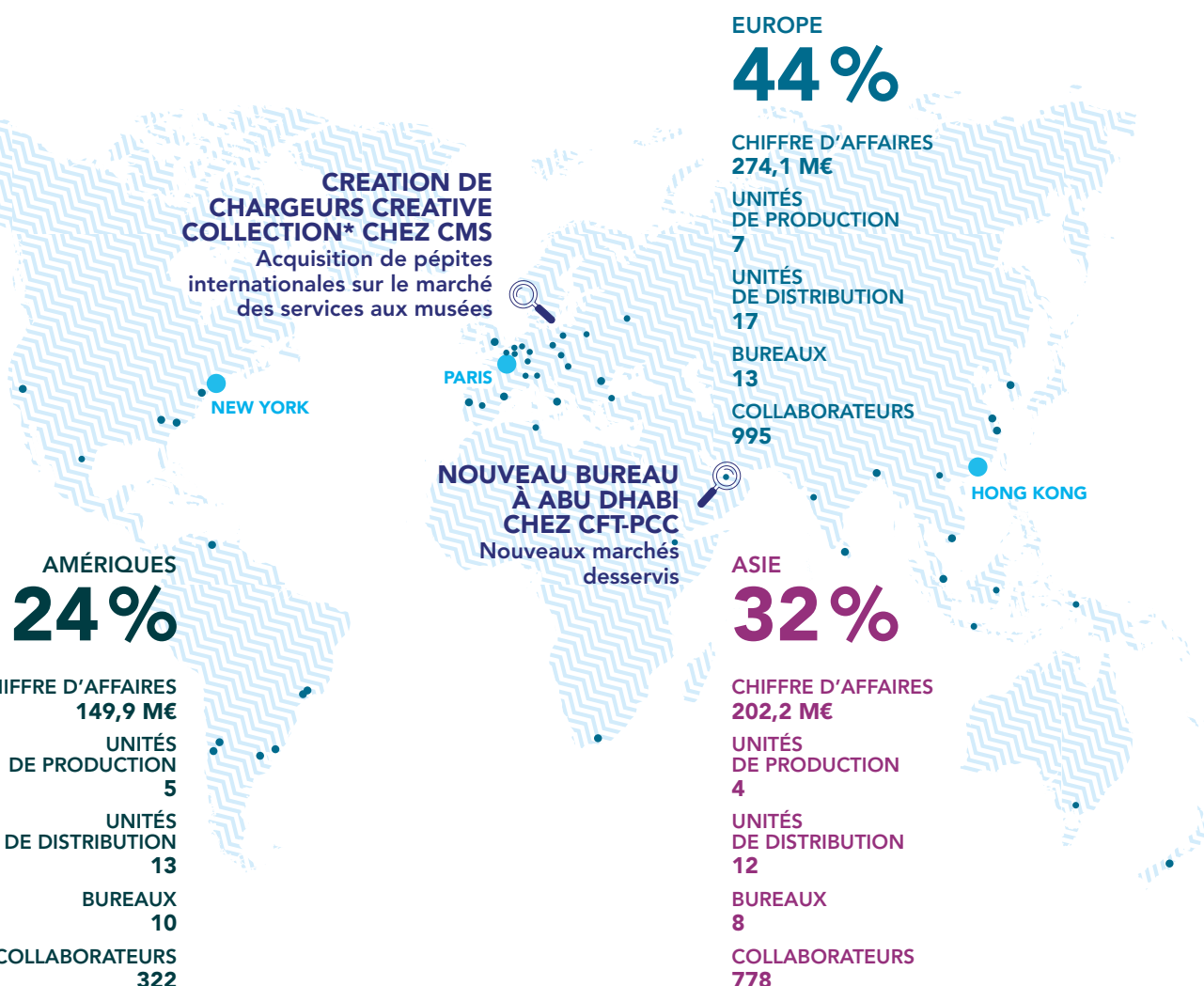
- Remontée dans la chaîne de valeur
- Création de champions mondiaux dans des marchés de niche

Un développement international

PLUS DE

93%

Chargeurs réalise 93 % de son chiffre d'affaires à l'international, grâce à plus de 2 000 collaborateurs présents dans 35 pays et sur les cinq continents.



* Cf pages 42 à 45 pour plus d'information

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 pour donner au Groupe les moyens d'être 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 la diversification 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 ET MIEUX

- Segmentation approfondie des marchés servis et 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 ET 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



16

centres de R&D
dans le monde

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.

ZOOM INNOVATION

Chargeurs PCC Fashion Technologies/ *Sustainable Fifty*

Le lancement de la nouvelle gamme mondiale d'entoilages écoresponsables sous la marque *Sustainable Fifty* propose aux clients de la division une offre à fort contenu innovant. Elle rassemble des produits réalisés à partir de fibres recyclées ou durables certifiées par des organismes de référence comme la *Better Cotton Initiative* ou le *Global Recycle Standard*.



Chargeurs Protective Films

L'année 2019 a été marquée par la mise en service réussie de la nouvelle ligne de production techno-smart. Illustration parfaite de l'industrie 4.0 grâce à son intelligence embarquée, elle dispose de fonctionnalités de pilotage industriel disruptives : modélisation 3D, automatisation des process, gestion du *Big Data*.

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.

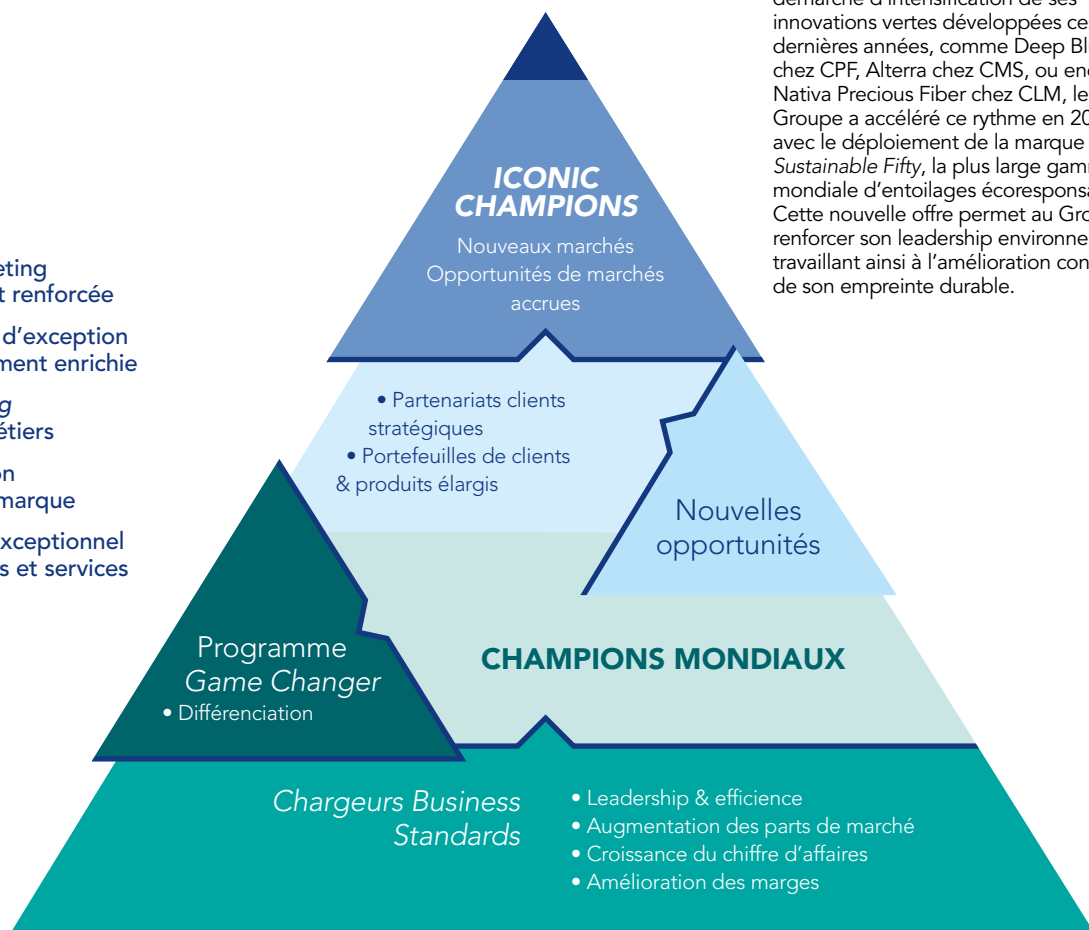
Chacune des marques du Groupe – par exemple Novacel, Boston Tapes, Lainière de Picardie, PCC, DHJ, Senfa, Leach ou encore Nativa Precious Fiber, Amédée Paris – bénéficie d'une solide réputation en matière d'innovation, de fiabilité, de qualité, d'engagement et de services.

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 2019, 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'est accélérée en 2019 avec le déploiement d'High Emotion Technology®, la nouvelle signature marketing mondiale du Groupe. Elle permet à tous ses métiers de renforcer leur identité de marque auprès de leurs clients et d'intensifier leur positionnement premium en vue d'accroître leurs parts de marché.

Enfin, dans le prolongement de sa démarche d'intensification de ses innovations vertes développées ces dernières années, comme Deep Blue chez CPF, Alterra chez CMS, ou encore Nativa Precious Fiber chez CLM, le Groupe a accéléré ce rythme en 2019 avec le déploiement de la marque *Sustainable Fifty*, la plus large gamme mondiale d'entoilages écoresponsables. Cette nouvelle offre permet au Groupe de renforcer son leadership environnemental, 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 sublimés



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



SOMERRA



9 M€
de chiffre d'affaires

- Remonter la chaîne de valeur
- Offrir des solutions intégrées



10 M£
de chiffre d'affaires

- Intégration verticale disruptive
- Offrir des solutions globales

Nos critères d'acquisitions

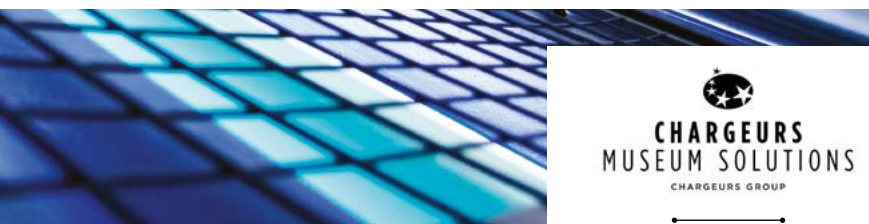
Consolidation
de nos métiers actuels

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



CHARGEURS * PCC
FASHION TECHNOLOGIES

82 M\$
de chiffre d'affaires

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

CHARGEURS
MUSEUM SOLUTIONS
CHARGEURS GROUP



hypsos. **



Design | PM *
LIMITED



65 M€

de chiffre d'affaires

- Création d'un réseau international
- Offre complète dans le patrimoine muséal et l'expérience visiteur

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

À venir :

- Acquisitions transformatrices et « Bolt-on »
- Acquisitions pour progresser dans la chaîne de valeur

* Acquisitions réalisées début 2020

** Acquisition en cours de finalisation



DEPUIS JUIN 2017

Chargeurs est engagé auprès du Pacte Mondial des Nations unies

3

responsables RSE à plein temps,
Plus de 30 correspondants RSE dans les métiers



JUIN 2019

Chargeurs a réuni son Comité de Direction et ses correspondants RSE pour détailler sa feuille de route Développement Durable, qui se décline à présent avec des Objectifs de Développement Durable (ODD) partagés par l'ensemble des métiers définis par chacun.

La RSE, au cœur de la performance globale du Groupe

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* et se décline désormais en objectifs dans chacun de nos métiers.

Une politique RSE déclinée en 6 piliers

GOVERNANCE

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

ENVIRONNEMENT

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

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



Les ODD font partie intégrante de la stratégie RSE du groupe Chargeurs :



NOS INDICATEURS DE PERFORMANCES EN 2019



ÉGALITÉ H/F

34 %

de femmes dans le Top 50 Chargeurs (stable par rapport à l'année 2018)



EAU

- 2 %

de consommation d'eau en m³ par rapport au Million de mètres carrés de production (Mm²)



7 %

de chiffre d'affaires réalisé avec des produits verts



SÉCURITÉ

10,17 %

taux de fréquence des accidents au travail (contre 11,72% en 2018)



CO₂

- 2 %

de rejet de CO₂ en tonne par rapport au Million de mètres carrés de production (Mm²)



Une performance extra-financière reconnue

Chargeurs intègre pour la deuxième année consécutive l'indice de développement durable de référence, le Gaïa index, avec un score de 71/100 ⁽¹⁾

(1) Contre une moyenne de 54/100 pour les 230 sociétés du panel Gaïa.

ZOOM SUR DEUX SOLUTIONS RESPONSABLES



Sustainable Fifty

Une gamme de 50 produits conçus pour offrir des solutions d'entoilage durables aux grands acteurs de la mode



Ligne d'enduction zéro émission

Chargeurs Protective Films propose à ses clients mondiaux une nouvelle offre de films de très haute technicité produite par une nouvelle ligne de production 4.0 qui ne rejette aucune émission dans l'atmosphère

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

2 095 collaborateurs
32 % de femmes
40 nationalités

FINANCIÈRES ET MANUFACTURIÈRES

25 M€ d'investissements
9,6 M€ d'acquisitions
377,4 M€ d'achats
(fournisseurs et sous-traitants)

ENVIRONNEMENTALES

239 748 MWh consommés
650 420 m³ d'eau consommés

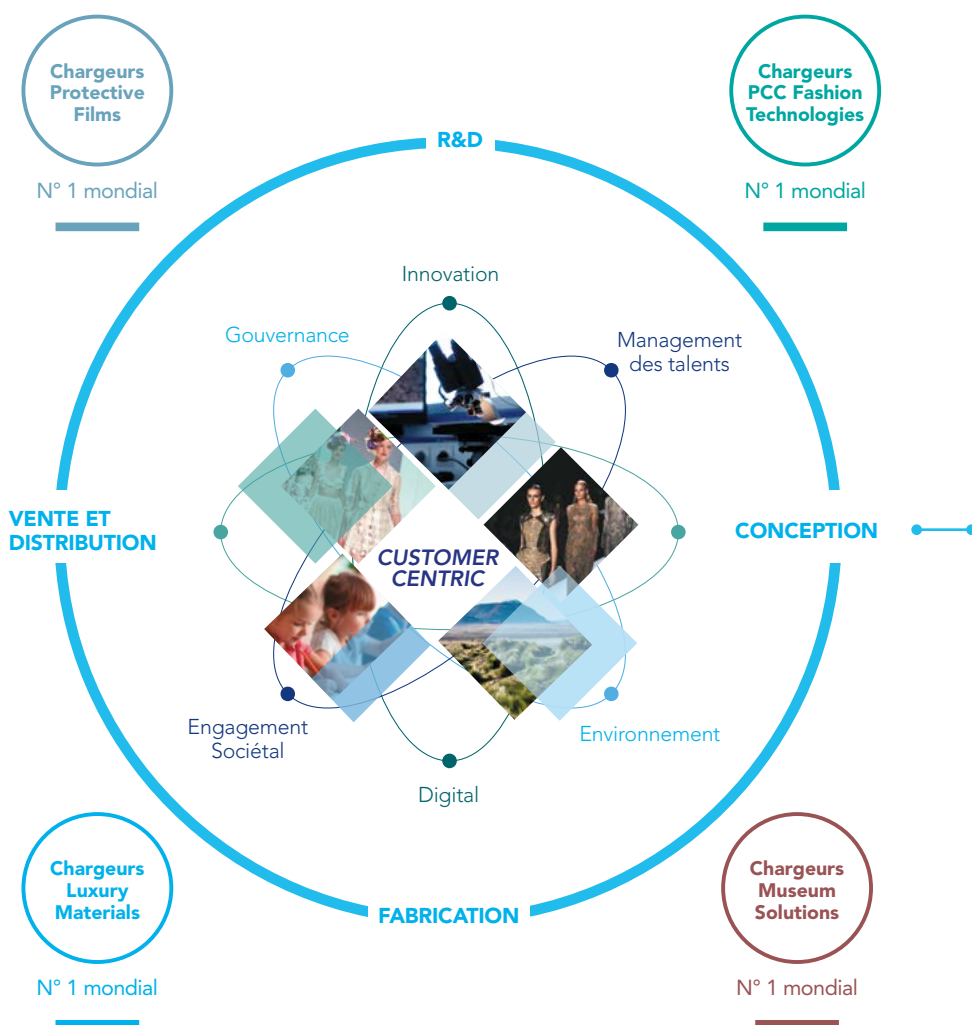
INTELLECTUELLES

16 laboratoires R&D
1,89 % d'investissement
en formation sur
la masse salariale

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

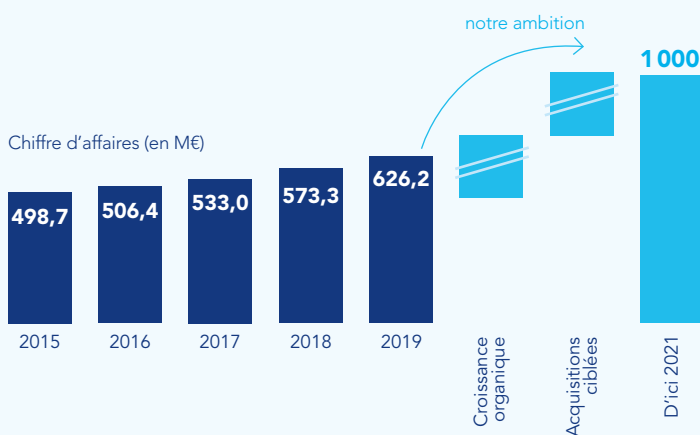


AMBITIONS :

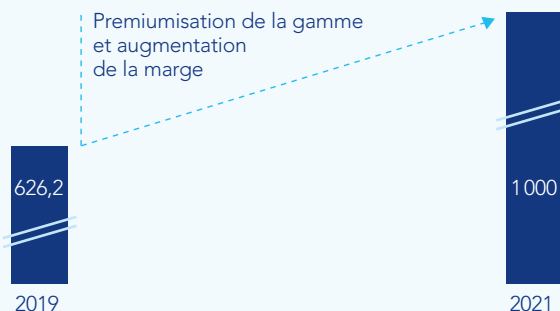
Être un modèle industriel pionnier au service de l'économie circulaire
1 milliard d'euros de chiffre d'affaires rentable en année pleine d'ici fin 2021

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

- + 23 collaborateurs en 2019
- 94 % de contrats permanents
- 34 % de femmes dans le top 50

FINANCIÈRES ET MANUFACTURIÈRES

- 626,2 M€ de CA
- 60,0 M€ d'EBITDA
- 93 % de CA réalisé hors France
- 1 000 Mm² (millions de mètres carrés) de film et d'entoilage produits

ENVIRONNEMENTALES

- Émissions de CO₂/Mm² de production : - 2%
- Consommation d'eau/Mm² de production : - 2%
- Production de déchets dangereux/Mm² de production : - 7%

INTELLECTUELLES

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

SOCIALES/SOCIÉTALES

- Renforcement de la collaboration avec le *Brooklyn Museum*
- Partenariat avec le FIT de New York et le musée du Louvre
- Succès du label **Nativa 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 31/12/2019

	Âge	Comité d'Audit	Comité des Rémunérations	Comité des Acquisitions	Première nomination	Echéance du mandat
Michaël Fribourg <i>Administrateur Président-Directeur Général</i>	37 ans			Président	CA 30/10/2015	AG 2021 CA 2021 (Président) CA 2023 (DG)
Colombus Holding SAS, <i>représentée par Emmanuel Coquoin</i>	59 ans	Membre		Membre	CA 2015	AG 2022
Isabelle Guichot <i>Administratrice indépendante</i>	55 ans	Présidente			AG 2016	AG 2022
Cécilia Ragueneau <i>Administratrice indépendante</i>	46 ans		Présidente		AG 2017	AG 2020
Maria Varcui <i>Administratrice indépendante</i>	47 ans	Membre			AG 2019	AG 2022
Nicolas Urbain <i>Administrateur*</i>	58 ans		Membre	Membre	CA 2015	AG 2020
Georges Ralli <i>Censeur</i>	71 ans	Censeur			AG 2016	AG 2022

* La nomination de Nicolas Urbain en qualité d'administrateur à titre personnel remonte à l'AG du 6 mai 2019.

COMITÉ D'AUDIT

Le Comité d'Audit est composé de 3 membres et le censeur participe également aux séances du Comité.

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

Le Comité des Rémunérations est composé de 2 membres.

COMITÉ DES ACQUISITIONS

Le Comité des Acquisitions est composé de 3 membres.

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

TAUX DE
FÉMINISATION
50%
au 31/12/2019

TAUX
D'INDÉPENDANCE
50%
au 31/12/2019

CENSEUR
1

RÉUNIONS
5

TAUX
DE PRÉSENCE
94%



Comité de Direction

COMPOSITION DU COMITÉ DE DIRECTION

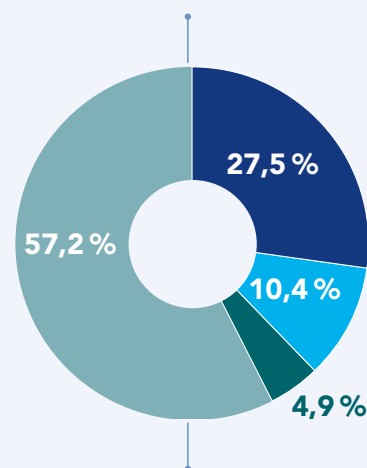


* Comité de Direction restreint

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 14 février 2020)

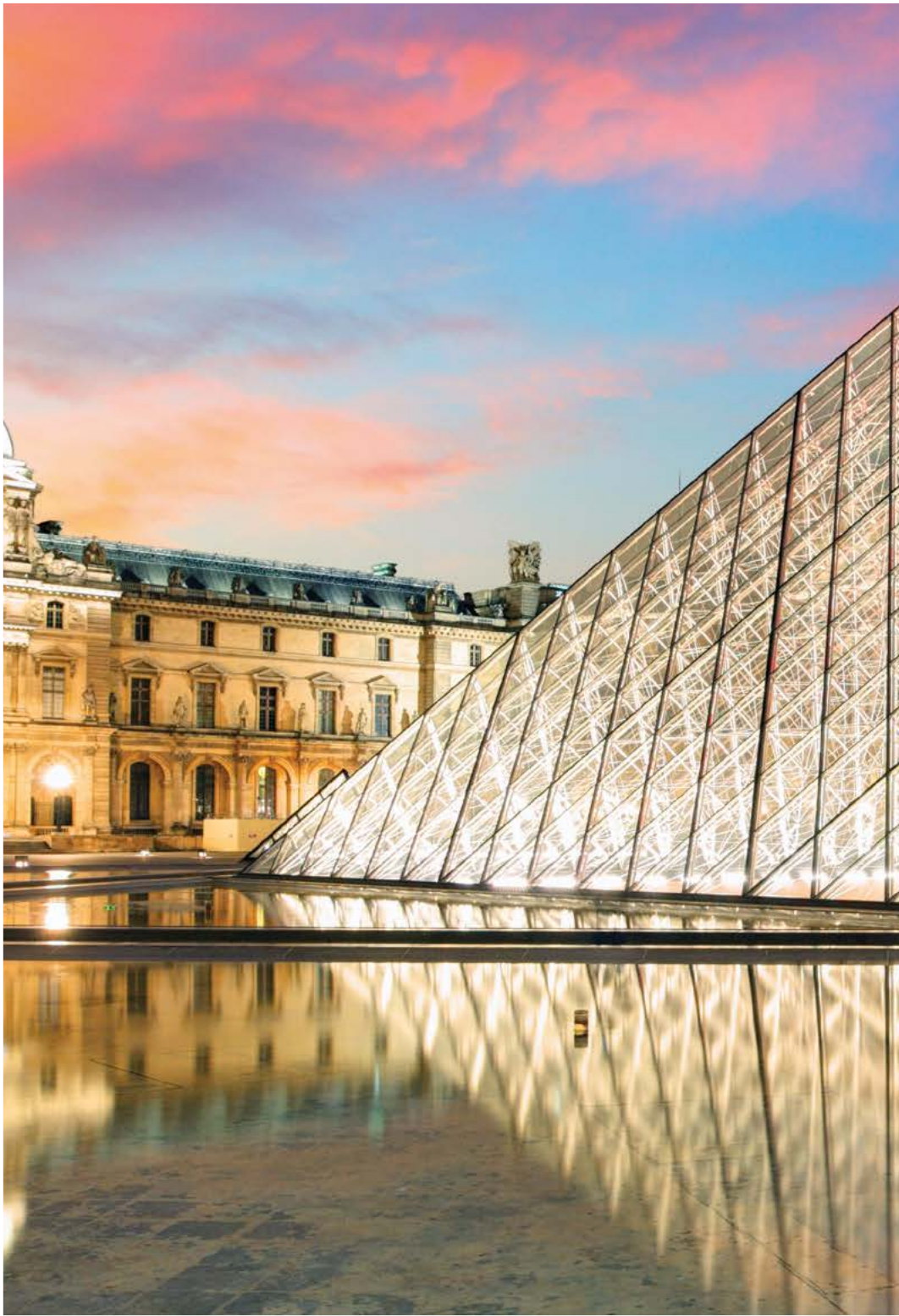


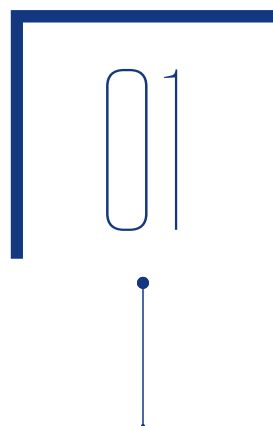
**COLOMBUS
HOLDING SAS**
27,5 %

**SYCOMORE ASSET
MANAGEMENT**
10,4 %

ACTIONS PROPRES
4,9 %

**AUTRES
ACTIONNAIRES**
57,2 %





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 2019	50
1.3. CHARGEURS MUSEUM SOLUTIONS	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

« Lancée en 2019 avec un an d'avance, la nouvelle ligne de production techno-smart, dédiée à la premiumisation, suit son plan de montée en cadence et constitue un levier majeur de croissance pour le métier dès 2020. »

Garantissant 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 pôle d'activité interne offre une gamme de solutions et services combinant film 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 *commodities*, 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, depuis 2018, et la mise en service, 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 notamment à l'intelligence embarquée.

Le **réseau mondial 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 immédiate 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 bestsellers 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**

724
collaborateurs

278,1

millions d'euros
de CA en 2019
+ 22,4%
depuis 2015

23,6

millions d'euros
de ROPA en 2019



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 support, produit par des partenaires sur des machines dédiées et à partir de formules dont Chargeurs est propriétaire. 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.



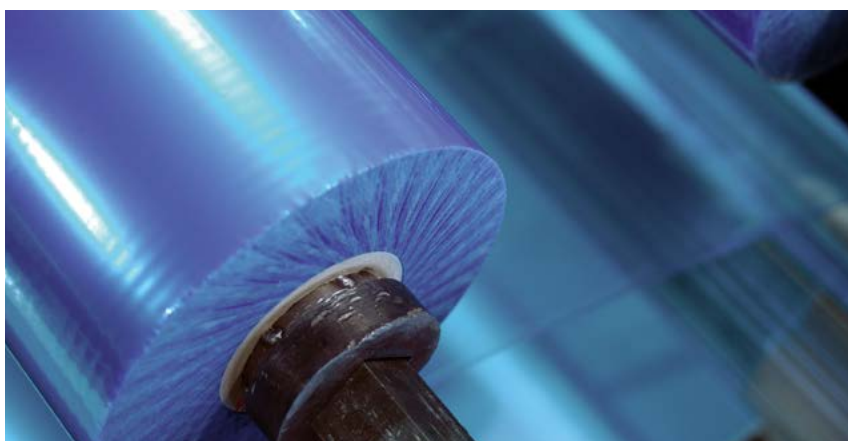
5 • CONTRÔLE QUALITÉ

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 sont contrôlés, étiquetés et emballés avant d'être expédiés dans le monde entier.





Rapport d'activité 2019 et perspectives

Chargeurs Protective Films présente un chiffre d'affaires 2019 à 278,1 millions d'euros, en recul de -1,8 % par rapport à 2018. L'année a été marquée par un ralentissement des marchés allemand et chinois, impactés par les négociations internationales sur les droits de douane. Depuis 2015, le chiffre d'affaires est en revanche en forte croissance, à + 22,4%.

La montée en puissance progressive de la ligne de production techno-smart, lancée mi-2019 en Italie avec un an d'avance, libère de nouvelles capacités de production pour le métier. Cette ligne, dédiée à la premiumisation, suit son plan de montée en cadence et vient renforcer la croissance interne. Avec plus de 20 millions d'euros de chiffre d'affaires annuel visé en 2020, cette capacité additionnelle constitue un levier majeur de croissance organique pour le métier, avec un effet relatif significatif sur la marge opérationnelle.

Sur l'année 2019, le résultat opérationnel des activités de 23,6 millions d'euros enregistre un taux de marge de 8,5% dans un contexte économique particulièrement volatil et intègre des surcoûts liés au lancement de la nouvelle ligne en Italie et l'atteinte du point culminant du programme *Game Changer*.

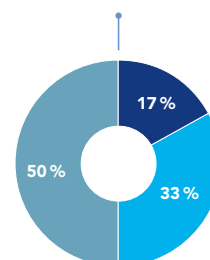
Illustrant son savoir-faire en termes de pilotage de la transformation industrielle, Chargeurs Protective Films a intensifié sa stratégie de premiumisation, se traduisant par des investissements opérationnels à fort rendement à moyen terme, et lui permettant de disposer des meilleurs atouts pour poursuivre en 2020 sa dynamique de croissance.

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 irréprochable et répondre ainsi, par anticipation, à leurs attentes. La gamme « Low Noise », permettant d'améliorer significativement le bien-être des salariés en réduisant de manière considérable les nuisances sonores sur les chaînes de production, a poursuivi son succès commercial en 2019.

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 d'ores et déjà disponibles sur le marché.

Répartition des ventes par zone géographique



17 %

Asie

33 %

Amériques

50 %

Europe

7

sites industriels

Chargeurs PCC Fashion Technologies

Chargeurs PCC Fashion Technologies est le leader mondial des entoilages, textiles techniques destinés au luxe et à 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 extérieur du vêtement. Il intervient dans la fabrication des manteaux, vestes, chemises, chemisiers, etc.

Ce 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 du 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 du client permet aussi 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 portent 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 2019 a été particulièrement dynamique, marquée par de nombreuses réalisations ayant permis à Chargeurs PCC Fashion Technologies

de mener à bien sa stratégie visant à devenir une marque iconique. Le lancement mondial de la gamme *Sustainable Fifty*, composée de produits particulièrement innovants en matière de respect de l'environnement, en est le meilleur exemple. **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 mondiale, 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 2019 et perspectives

Chargeurs PCC Fashion Technologies enregistre, cette année encore, une excellente performance, avec une croissance de + 30,7 % de son chiffre d'affaires qui atteint 210,6 millions d'euros en 2019, portée par le succès de l'intégration de PCC Interlining. Le métier affiche également une excellente performance opérationnelle avec un résultat opérationnel des activités de 17,5 millions d'euros, en croissance de 18,2% porté par l'intégration réussie de PCC et la création d'une organisation sourcing mondiale, et ce toujours dans un contexte de poursuite des opex de croissance afin de continuer la montée en gamme du métier.

L'année 2019 est une année particulièrement dynamique, marquée par de nombreuses réalisations ayant permis à Chargeurs PCC Fashion Technologies de mener à bien sa stratégie visant à devenir une marque iconique. Ainsi, le métier a optimisé son centre de développement de produits pour favoriser l'innovation dans la conception de produits performants et intelligents, a lancé *Sustainable Fifty*, une gamme complète d'entoilages composés de matériaux écoresponsables, et a établi de

nouveaux programmes de formation et des partenariats stratégiques dans le monde. Ces avancées permettent à Chargeurs PCC Fashion Technologies de renforcer sa présence dans chaque zone géographique, et particulièrement en Asie.

Fort de sa 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

« L'année 2019 a été riche de progrès accomplis et de nouvelles réalisations, avec notamment le succès de l'intégration de PCC. Nous entamons 2020 avec l'objectif de renforcer notre positionnement sur le marché en tant que leader mondial de la fabrication d'entoilages. »

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

1126
collaborateurs

210,6
millions d'euros
de CA en 2019
+ 33,7 %
depuis 2015

17,5
millions d'euros
de ROPA en 2019



Des technologies et un savoir-faire à fortes barrières à l'entrée

Un management d'excellence dans tous les processus clés.

1 • OURDISSAGE

Début de la fabrication. Les fils sont enroulés sur des ensembles 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 infrarouge 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 MONDIALE

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.

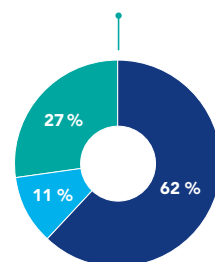




ZOOM SUR L'INNOVATION DANS L'ENTOILAGE, POUR REPOUSSER LES LIMITES DU MÉTIER

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-moirage 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. Après avoir 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 en 2018, Chargeurs a accentué son offensive verte en 2019. En effet, avec le lancement de la plus large gamme mondiale d'entoilages écoresponsables sous la marque *Sustainable Fifty*, le Groupe renforce son leadership environnemental. La marque rassemble une gamme de produits réalisés à partir de fibres recyclées ou durables certifiées par les organismes de références mondiales comme la *Better Cotton Initiative* (BCI) et le *Global Recycle Standard* (GRS).

Répartition des
ventes par zone
géographique



11 %
Amériques

27 %
Europe

62 %
Asie

7
sites industriels

Chargeurs Museum Solutions

Chargeurs Museum Solutions est le leader mondial des services aux musées. Il comprend un pôle industriel constitué par Senfa Technologies qui, situé à Sélestat en Alsace depuis 40 ans, produit des textiles imprimés et fonctionnalisés pour les marchés de la publicité, de la décoration, de l'aménagement de la maison et du bâtiment. Son nouveau pôle services, baptisé Chargeurs Creative Collection, est la référence mondiale des services aux institutions culturelles.



A tout maître de trois des quatre métiers de Chargeurs, la technologie de l'enduction permet, chez Senfa Technologies, 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'additionner 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. Après l'acquisition du leader britannique de la communication visuelle Leach en 2018, les dernières acquisitions en 2019 de pépites internationales à très haute valeur ajoutée, ont permis la création d'un nouveau pôle opérationnel, Chargeurs Creative Collection, regroupant toutes les expertises en matière de patrimoine muséal et d'expérience visiteur. Il constitue, sur ce nouveau marché du luxe expérientiel en forte croissance et à très haute valeur ajoutée, une offre unique au monde, allant de la planification de projets à la réalisation complète d'expositions et environnements innovants. Ce nouvel ensemble propose désormais à ses clients l'offre la plus

complète du marché du patrimoine muséal, mettant à leur disposition une organisation multi-talents et multi-disciplines couvrant tous les aspects de l'installation d'espaces visiteurs, de musées, d'expositions et de leur communication visuelle.

Le marché du patrimoine muséal et de l'expérience visiteur

Le nouvel ensemble que constitue Chargeurs Creative Collection, propose une nouvelle offre complète de solutions dans le secteur du patrimoine muséal et de l'expérience visiteur à ses clients, allant de la planification de projets à la réalisation complète d'expositions et environnements innovants. Dans ce marché en très forte croissance, un solide savoir-faire reposant sur une logistique sophistiquée et une relation de long-terme avec les clients est un atout majeur que Chargeurs a su mettre en place ces dernières années. Situé en aval de la chaîne de valeur, Leach se positionne en tant qu'acteur de premier plan, reconnu pour son offre distinctive de très haute qualité. Les caissons lumineux rétroéclairés sont destinés aux enseignes de distribution et aux musées. Le marketing visuel, la décoration intérieure haut de



Sampiero Lanfranchi

Directeur Général de Chargeurs Museum Solutions et Conseiller du Président

« Après une année 2019 rythmée par des acquisitions transformantes pour Chargeurs Museum Solutions, 2020 sera une année de développement de notre offre mondiale d'aménagements de musées, confortant notre position de leader mondial sur ce nouveau marché. »

gamme, l'événementiel à fort impact et la scénographie muséale disruptive tirent la croissance des marchés. De plus, les récentes acquisitions de pépites internationales ont permis au Groupe de remonter la chaîne de valeur en proposant non seulement des expertises en gestion de projets mais aussi des solutions créatives et techniques allant jusqu'à l'installation du projet. Les marchés européens,



américains, asiatiques et moyen-orientaux sont en pleine croissance, particulièrement dans les secteurs de l'expérience, de la technologie et des services. Dans le monde entier, les musées deviennent de nouveaux temples célébrant la nature, l'histoire et la créativité humaine. En se positionnant résolument dans un marché de solutions haut de gamme, Chargeurs Museum Solutions se distingue sur des marchés difficilement accessibles à de plus petits acteurs. Le Groupe fait ainsi émerger un leader mondial dans un segment à la frontière du luxe et de la culture.

Forces et atouts de Chargeurs Museum Solutions

Chargeurs 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). De plus, le Groupe offre désormais la plus **large offre mondiale de solutions intégrées** d'aménagements de musées travaillant avec les grandes institutions, les curateurs, les architectes et designers de réputation mondiale.

Le **réseau commercial** a été renforcé ces dernières années afin de déployer l'offre du métier au niveau mondial. En 2019, la création d'un nouveau bureau commercial et de services pour les clients nord-américains aux États-Unis, ainsi que le renforcement des partenariats avec de nouveaux grands clients et distributeurs régionaux, a accéléré le développement du métier dans un marché à fort potentiel. La **stratégie d'innovation continue** de Chargeurs Museum Solutions permet de fournir un service d'excellence, toujours plus qualitatif, et d'offrir des solutions toujours plus innovantes et complètes, en réduisant les intermédiaires. La visibilité sur les marchés s'en trouve accrue, et Chargeurs Museum Solutions devient apporteur de solutions coconstruites avec ses clients.

Rapport d'activité 2019 et perspectives

Chargeurs Museum Solutions affiche une très forte croissance de ses ventes, s'établissant à 37,3 millions d'euros en 2019, en hausse de + 21,5 %. Le métier a connu d'importantes transformations stratégiques cette année, l'ayant conduit à se positionner en leader mondial dans le marché du patrimoine muséal et de l'expérience visiteur

**N°1 mondial
des services
aux musées**

189
collaborateurs

37,3
millions d'euros
de CA en 2019
+ 83,7 %
depuis 2015

2,8
millions d'euros
de ROPA en 2019



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 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.





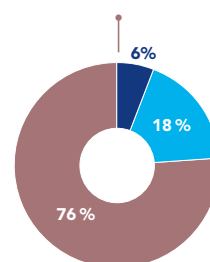
dans les musées à travers le monde. L'acquisition, au cours du premier trimestre 2020, de D&P, la plus grande plateforme américaine de solutions intégrées pour les musées, renforce sa position de champion mondial des services aux musées, ainsi que le portefeuille d'activités à fort potentiel du Groupe. En 2019, la croissance des ventes a été principalement portée par Leach et les acquisitions de Design PM et MET Studio. Ces dernières, avec D&P dont l'acquisition a été finalisée au premier trimestre 2020, et Hypsos, dont l'acquisition est en cours, forment désormais, aux côtés de Leach, Chargeurs Creative Collection, le pôle services de Chargeurs Museum Solutions. Il constitue, sur le marché des services aux musées, une offre unique au monde, allant de la planification de projets à la réalisation complète d'expositions et environnements innovants. Par ailleurs, le résultat opérationnel des activités à 2,8 millions d'euros traduit une baisse technique liée à l'intensification des investissements opérationnels et humains en vue d'accueillir les nouvelles acquisitions.

La transformation méthodique du métier entamée depuis 2018 et l'acquisition de D&P permettront à Chargeurs Museum Solutions de franchir le seuil des 100 millions de chiffre d'affaires en année pleine et d'atteindre un ROPA supérieur à 10 millions d'euros d'ici fin 2020.

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 Museum Solutions. Aujourd'hui, la recherche avance pour rendre les produits toujours plus respectueux de l'environnement. Ainsi, le métier a resserré son offre autour du Sublimis, élu « produit de l'année » au salon SGIA de Las Vegas en 2018. Permettant l'impression par encres aqueuses, moins polluantes que les encres UV, il est devenu le produit de référence sur le marché américain, répondant mieux à la demande des imprimeurs et distributeurs locaux.

Répartition des ventes par zone géographique



6 %
Amériques

18 %
Asie

76 %
Europe

2
sites industriels

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

« Le métier a réalisé une bonne performance en 2019, marquée par la poursuite de sa stratégie de premiumisation et le déploiement de sa marque de luxe, Amédée Paris . »

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 *Nativa 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.

Lancée en 2018, Amédée Paris, première marque digitale de luxe B to C, spécialiste des carrés et écharpes d'exception, distribués essentiellement en ligne, est certifiée par Nativa. En 2019, la marque a inauguré plusieurs points de vente, notamment dans un grand hôtel de luxe parisien Place Vendôme.

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



croissante constante. De manière évidente, ces caractéristiques deviennent déterminantes pour un grand nombre de marques mondiales et de consommateurs finaux. Des labels mondiaux existent pour garantir des niveaux exigeants de qualité et de responsabilité : ZQ (développé par New Zealand Merino), RWS (Responsible Wool Standard) ou encore GOTS (Global Organic Textile Standard). Le label Nativa respecte tous leurs critères et 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 de créer un label aussi exigeant que *Nativa Precious Fiber* et de garantir la fidélité des clients.

Le **positionnement à la fois mondial 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 *Nativa 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 de luxe, puis, par diffusion, pour les marques haut de gamme.

N°1 mondial des fibres haut de gamme, certifiées et traçables

32

collaborateurs

100,2

millions d'euros de CA en 2019
+ 6,9 %
depuis 2015

2,7

millions d'euros de ROPA en 2019



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)

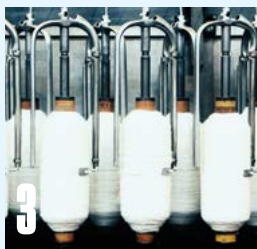
La traçabilité est au cœur du modèle Chargeurs. Depuis 2018, le label de fibres d'excellence de Chargeurs Luxury Materials, *Nativa Precious Fiber*, intègre la certification RWS permettant d'offrir une laine aux qualités exceptionnelles en traçabilité et en durabilité. En effet, la norme

RWS, indépendante et volontaire, certifie que les moutons sont traités selon les cinq principes de libertés (*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 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*.



Rapport d'activité 2019 et perspectives

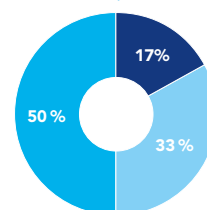
En 2019, Chargeurs Luxury Materials a franchi le seuil de 100 millions de chiffre d'affaires déployant avec succès son label *Nativa Precious Fiber*. Le métier enregistre un résultat opérationnel des activités de 2,7 millions d'euros, stable par rapport à 2018.

Jusqu'en milieu d'année, les prix ont soutenu la croissance des ventes puis, pendant la deuxième partie de l'année, le métier a subi une forte chute des prix de la laine, provoquant un ralentissement de l'activité des filateurs et des producteurs de laine, expliquant une moindre performance. Le métier a toutefois poursuivi sa stratégie de premiumisation de sa gamme, en déployant notamment sa marque digitale Amédée Paris, spécialiste des écharpes et carrés en fibre d'exception, renforçant ainsi le positionnement de la division dans les métiers du luxe.

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

La marque Amédée Paris 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 Paris signe une collection d'écharpes et de carrés en laine précieuse Mérinos, labellisée *Nativa Precious Fiber*. Essentiellement 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. Forts des premiers succès rencontrés en 2018, le métier a accéléré leur commercialisation en 2019 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



17 %
Asie

33 %
Amériques

50 %
Europe

4
peignages
partenaires

Analyse des résultats consolidés 2019

1.5.1. EXAMEN DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ DE L'EXERCICE 2019

COMPTES CONSOLIDÉS 2019

(en millions d'euros)	Cumul 12 mois			Variation 19/18		Variation 19/15
	2019	2018	2015	Brute	organique	
Chiffre d'affaires	626,2	573,3	498,7	+ 9,2 %	- 1,2 %	+ 25,6 %
EBITDA	60,0	59,8	40,3	+ 0,3 %		+ 48,8 %
en % du chiffre d'affaires	9,6 %	10,4 %	8,1%			
Amortissements	(18,6)	(10,8)	(9,7)			
Résultat opérationnel des activités	41,4	49,0	30,6	-15,5 %		+ 35,3 %
en % du chiffre d'affaires	6,6 %	8,5 %	6,1%			
RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)	15,1	26,6	15,3	- 43,2%		- 1,3 %

Le chiffre d'affaires annuel 2019 s'élève à 626,2 millions d'euros, en croissance de + 9,2 % par rapport à 2018, et de + 25,6 % par rapport à 2015. Cette solide progression est portée notamment par l'intégration avec succès de PCC Interlining et les acquisitions opérées au sein de Chargeurs Museum Solutions, anciennement Chargeurs Technical Substrates.

L'EBITDA du Groupe s'élève à 60,0 millions d'euros, soit 9,6 % du chiffre d'affaires. Il résulte d'un impact positif du plan de productivité annuel de 6,4 millions d'euros, d'un effet positif de 7,0 millions d'euros lié à l'application de la nouvelle norme IFRS 16 depuis le

1^{er} janvier 2019, de l'intégration de PCC, Leach, Design PM et MET, ainsi que de l'intensification des opex de croissance.

Le résultat opérationnel des activités ressort à 41,4 millions d'euros, soit 6,6 % du chiffre d'affaires, dans un contexte de conjoncture plus volatile en Allemagne et en Chine et une intensification des opex de croissance.

Le résultat net de la période s'élève à 15,1 millions d'euros. Il intègre une charge d'amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions de 2,5 millions d'euros, et des charges ponctuelles non récurrentes pour 7,0 millions d'euros, principalement liées aux acquisitions réalisées et en cours.

1.5.2. STRUCTURE FINANCIÈRE

(en millions d'euros)	2019	2018
EBITDA	60,0	59,8
Autres produits et charges opérationnels	(7,0)	(7,7)
Coût de l'endettement net et intérêts sur dettes de location	(10,8)	(8,9)
Impôt sur le résultat payé	(3,3)	(6,0)
Autres	(0,2)	(0,3)
MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT	38,7	36,9
Dividendes reçus des mises en équivalence	0,1	-
Variation du BFR lié à l'activité	(13,3)	(22,5)
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS	25,5	14,4
Transfert lié à IFRS 16	8,7	-
Acquisition d'actifs corporels et incorporels net de cessions	(24,4)	(23,7)
Acquisitions de filiales nette de la trésorerie nette acquise	(9,6)	(65,3)
Autres flux d'investissements	(0,7)	(1,6)
Rachat d'actions propres	(9,8)	(10,2)
Dividendes versés en numéraire aux actionnaires de la société	(8,6)	(10,8)
Remboursement de la dette de location	(9,7)	-
Autres	(0,1)	(0,4)
Profits/(pertes) de change	(1,5)	(3,5)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE (+)/DETTE (-) NETTE	(30,2)	(101,1)
Trésorerie (+)/dette (-) nette à l'ouverture	(92,2)	8,9
TRÉSORERIE (+)/DETTE (-) NETTE À LA CLÔTURE	(122,4)	(92,2)

Chargeurs confirme la solidité de sa structure financière au 31 décembre 2019, avec des capitaux propres part du Groupe de 232,4 millions d'euros.

Au 31 décembre 2019, Chargeurs affiche une dette nette de 122,4 millions d'euros, à comparer à une dette nette de 92,2 millions d'euros au 31 décembre 2018. Cette évolution s'explique notamment par les acquisitions réalisées au cours de l'année.

Au 31 décembre 2019, le Groupe bénéficie de 162,0 millions d'euros de lignes confirmées non tirées.

Par ailleurs, le Groupe a renforcé sa flexibilité financière au cours de l'année. D'une part, il a renégocié avec succès la documentation de ses Euro PP émis en 2016 et 2017, qui se traduit par la suppression du covenant de levier, l'assouplissement du gearing à 1,2X et l'allongement de trois ans de la maturité des Euro PP arrivant à échéance en 2023, afin d'allonger la maturité de la dette et d'échelonner les échéances. D'autre part, le Groupe a allongé la maturité de la ligne de crédit renouvelable du crédit syndiqué pour une année supplémentaire, avec une nouvelle échéance à décembre 2024.

1.5.3. INVESTISSEMENTS 2017-2019

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

Les tableaux ci-dessous présentent les investissements réalisés durant les exercices 2017 à 2019 :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Corporels	23,2	23,1	13,4
Incorporels	1,7	1,5	0,6
TOTAL	24,9	24,6	14,0

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Europe	17,3	21,9	10,8
Asie-Océanie-Afrique	1,3	1,3	2,5
Amériques	6,3	1,4	0,7
TOTAL	24,9	24,6	14,0

En 2019, Chargeurs a inauguré, avec un an d'avance, un investissement disruptif majeur pour l'activité Chargeurs Protective Films. Il s'agit d'une ligne de production techno-smart unique au monde située en Italie. Cet investissement organique structurant représente un montant de plus de 20 millions d'euros.

1.5.4. PERSPECTIVES

Dans un environnement de tarifs douaniers clarifié et fort des investissements réalisés dans le cadre du programme *Game Changer*, le Groupe devrait bénéficier d'effets report aux Etats-Unis et d'une dynamique porteuse au cours de l'exercice 2020. Grâce à un retour sur investissements du programme *Game Changer* et des acquisitions, ce millésime 2020 devrait, à environnement macroéconomique constant par rapport à 2019, générer un accroissement significatif de la marge opérationnelle des activités du Groupe et de sa génération de cash sur l'année.

Le succès de ces réalisations dans le cadre du programme *Game Changer* et les récentes annonces au sein de la branche Chargeurs Creative Collection renforcent notre confiance dans la pertinence de notre stratégie de croissance rentable qui permettra, à environnement macro-économique constant, d'atteindre un chiffre d'affaires supérieur à 750 millions d'euros en année pleine à fin 2020, et de franchir le seuil d'un milliard d'euros de chiffre d'affaires en année pleine d'ici fin 2021, avec un taux de marge opérationnelle des activités normatif supérieur à 10 %.

Face à la crise sanitaire liée au Covid-19, le Groupe s'est organisé pour assurer sa meilleure flexibilité et résilience dans un environnement évolutif et incertain. Dans ce contexte, les deux priorités pour Chargeurs sont, d'une part, de veiller à la sécurité de l'ensemble de ses collaborateurs à travers notamment un plan de contingence déployé dans l'ensemble des sites du Groupe, d'autre part, de servir nos clients en mettant tout en œuvre pour assurer la continuité d'approvisionnement.

Depuis 2015, le Groupe a su élargir son implantation sur les 5 continents et se diversifier autour de ses quatre métiers de niche. Cette stratégie permet, à ce jour, d'enregistrer un impact mesuré de la crise sur ses activités qui est, jusqu'à présent, séquentiel au rythme de la propagation de l'épidémie. Cependant, il est très probable que les activités de Chargeurs subiront négativement les effets de la crise tant qu'elle durera, avec une intensité et une durée variables selon les métiers et les géographies. Par ailleurs et dès le début de la crise sanitaire, le Groupe a œuvré pour s'assurer d'un niveau de liquidité élevée, soutenu par une stratégie de renforcement de sa flexibilité financière mise en place dès 2015 et avec une accélération tout au long de l'année 2019, lui apportant une certaine résilience.

Enfin, pour faire face à la pénurie de masques de protection et de gel hydroalcoolique constatée en France et dans plusieurs pays, le Groupe a mobilisé ses équipes pour réorienter une partie de ses capacités de production vers la fabrication de ces équipements de protection, à destination en particulier des professionnels de santé et des professionnels exposés. De plus, utilisant son expertise et sa connaissance approfondie du secteur textile dans le monde entier, Chargeurs fait fabriquer, sous sa supervision et son strict contrôle, des masques à destination de clients publics et privés.

Cette mobilisation en un temps record témoigne de la réactivité et de l'engagement de Chargeurs, qui a toujours soutenu l'intérêt collectif en toutes circonstances depuis sa fondation en 1872.

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	13 % des produits < 5 ans	Création de l'entoilage le plus fin au monde
	Équipements à la pointe de l'innovation dans les usines-pivots	Mise en service d'une ligne de production techno-smart 4.0 en Italie	Utilisation du premier métier de tricotage technique ultrafin (la Jauge 40)
	Empreinte industrielle équilibrée mondialement	7 sites en Europe et Amérique du Nord	7 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-compostable ou à partir de matières recyclées + Traitement des déchets	Lancement d'une gamme d'entoilages écoresponsables Sustainable Fifty
	Nombre de Laboratoires R&D et Qualité	4	7
VUE D'ENSEMBLE	Marché de niche de référence	Films de protection de la qualité des surfaces	Textiles techniques pour la mode et le luxe
	Nombre de sous-marchés desservis	10 Bâtiment, électroménager, électronique (métaux, verre, plastique, etc.)	4 Luxe, habillement, fast-fashion, sportswear
	Position à l'échelle internationale ⁽¹⁾	N° 1 mondial	N° 1 mondial
INTÉGRATION MONDIALE	Part du chiffre d'affaires à l'international	> 90 %	> 90 %
	Nombre de pays desservis	> 80 pays	> 75 pays
	Nombre de pays où Chargeurs a une présence commerciale	> 60 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	◆ ◆ ◆	◆ ◆ ◆ ◆

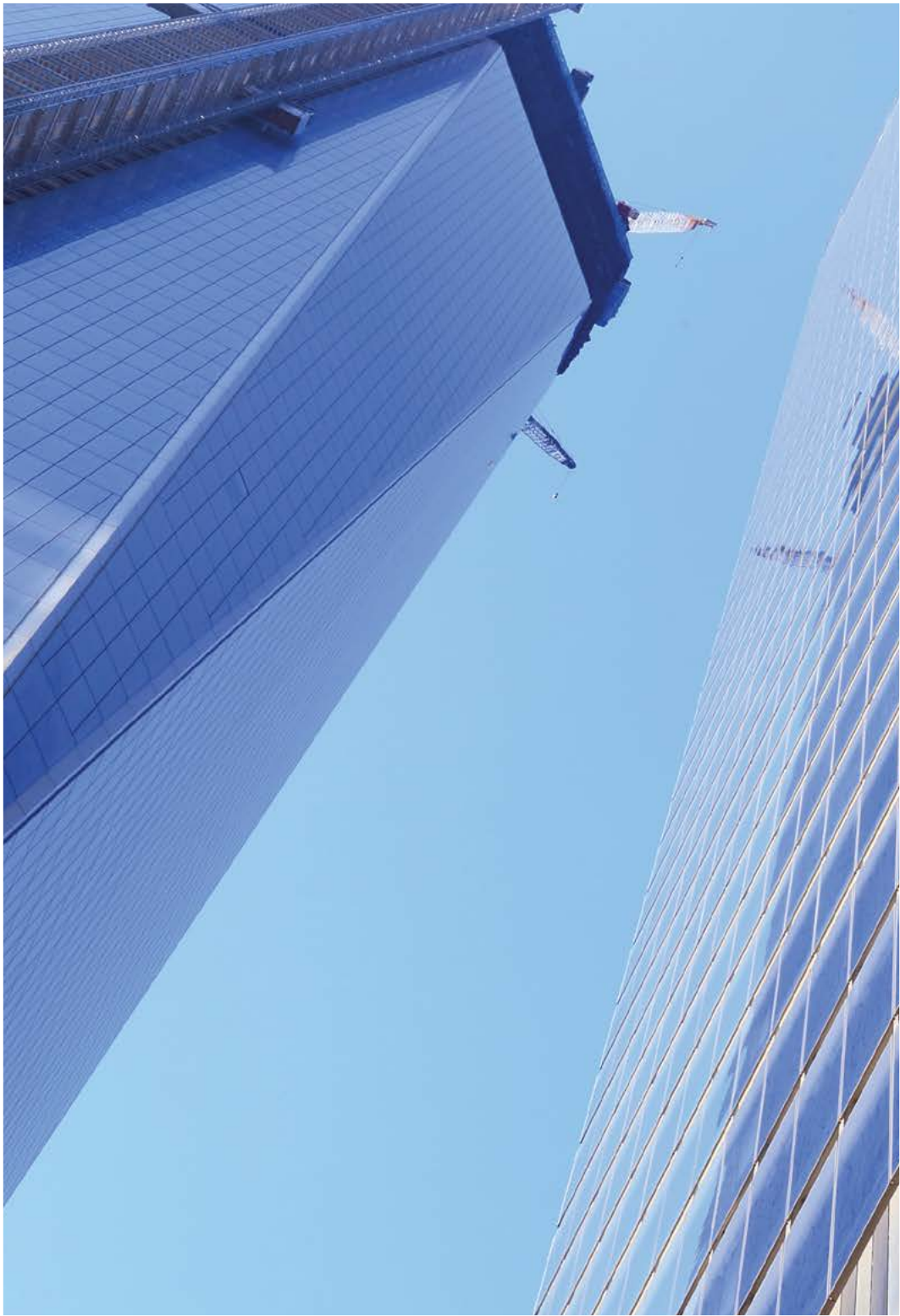
(1) Source : le présent document de référence contient des informations sur les marchés du Groupe et ses positions concurrentielles. L'ensemble des éléments sur lesquels sont fondées les déclarations du Groupe provient d'estimations réalisées par le Groupe.

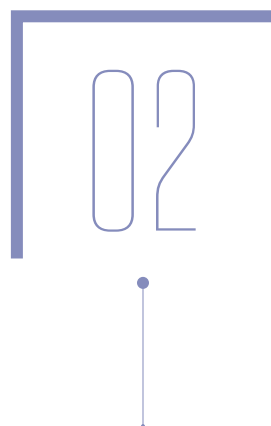
Opérant sur des marchés de niche mondiaux à haute technicité, le Groupe s'appuie sur un modèle solide et distinctif, cultivant l'esprit pionnier :

- solide, car il conjugue force d'innovation, maîtrise opérationnelle, politique de sélectivité et actionnariat de référence de très long terme ;
- distinctif, car il bénéficie 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 résultats de la culture d'excellence industrielle déployée par le Groupe :

CHARGEURS MUSEUM SOLUTIONS	CHARGEURS LUXURY MATERIALS	 CHARGEURS High European Technology
◆◆◆	◆◆◆	◆◆◆
Développement de produits innovants récompensés par leurs pairs	Traçabilité totale de la laine commercialisée	Une politique d'innovation technologique permanente portée par les 4 métiers
Investissement dans des technologies d'impression plus respectueuses de l'environnement (sublimation)	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	16 sites industriels en propre 4 partenariats industriels 5 continents
Développement de solutions complètes de communication visuelle à partir de matières recyclées et recyclables et de services permettant de réduire l'impact environnemental de nos solutions et celles de nos clients	Déploiement du label <i>Nativa Precious Fiber</i> , de fibres d'excellence certifiées et traçables	Une culture « Responsabilité Sociale Environnementale » intégrée à l'offre client
1	4	Plus de 10 sites de R&D
Services aux musées	Laine peignée haut de gamme	4 marchés de niche de référence
6 Impression digitale, architecture, ameublement, protection individuelle, enseignes commerciales et expérience visiteur	5 Luxe, habillement, <i>sportswear</i> , <i>footwear</i> , etc.	Plus de 20 sous-marchés mondiaux de niche
N° 1 mondial	N° 1 mondial	Un leader mondial des marchés de niche à forte valeur ajoutée
> 70 %	100 %	> 90 %
> 30 pays	> 40 pays	Plus de 90 pays desservis situés sur les 5 continents
> 30 pays	> 10 pays	Présence sur les 5 continents
Textiles techniques fonctionnalisés Services et solutions intégrées pour les institutions culturelles et l'expérience visiteur	Laine haut de gamme pour vêtements	Plus qu'un produit, une solution intégrée offerte à tous les clients
Implantation commerciale et partenariats étroits avec des acteurs clés sur les 5 continents	> 10 Filiales commerciales	Une culture de services 100 % dédiée aux clients
◆◆◆	◆◆◆	◆◆◆
◆◆◆	◆◆◆	◆◆◆
◆◆◆	◆◆◆	◆◆◆
◆◆◆◆◆	◆◆◆	> 7 000 clients industriels desservis à travers le monde





FACTEURS DE RISQUES ET ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE

2.1. PRINCIPAUX RISQUES AUXQUELS LE GROUPE ESTIME ÊTRE EXPOSÉ

58

- 211. Risques stratégiques 59
- 212. Risques opérationnels 62
- 213. Risques financiers 64

2.2. ASSURANCES

65

- 221. Politique d'assurance 65
- 222. Informations sur les principaux programmes d'assurance 65

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

66

- 231. Définition et objectifs du contrôle interne 66
- 232. Périmètre du contrôle interne 66
- 233. Acteurs du contrôle interne 66
- 234. Organisation du contrôle interne 67
- 235. Organisation opérationnelle 67
- 236. Systèmes d'information et de contrôle interne relatifs à l'information comptable et financière 67
- 237. Dispositif visant à recenser, analyser et traiter les principaux risques identifiables 68
- 238. 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 stratégiques, les risques opérationnels et les risques financiers. 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 ses activités, ses résultats, sa situation financière, son image ou ses perspectives.

À cet effet, le Groupe s'efforce de mettre en place, à chaque fois que cela est possible des dispositifs de prévention, en formant ses collaborateurs à appréhender l'aléa et l'imprévu.

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.

La matrice ci-dessous synthétise les risques auxquels est exposé le Groupe et procède à leur classification en fonction de leur impact sur le Groupe et de leur probabilité d'occurrence.

IMPACT SUR LE GROUPE

↑ ÉLEVÉ Risques industriels et de continuité d'activité Risques d'approvisionnement		
Risques liés à la sécurité des personnes et au risque sanitaire	Risques liés aux Ressources Humaines et à la conduite du changement Risques liés aux évolutions technologiques	Risques de change Risques environnementaux
	Risques liés à la croissance externe	
FAIBLE	PROBABILITÉ D'OCCURRENCE	ÉLEVÉE

Risques auxquels le Groupe peut être exposé :

Risques stratégiques	Risques environnementaux
	Risques liés aux évolutions technologiques
	Risques liés à la croissance externe
	Risques liés aux Ressources Humaines et à la conduite du changement
Risques opérationnels	Risques industriels et de continuité d'activité
	Risques liés à la sécurité des personnes et au risque sanitaire
	Risques d'approvisionnement
Risques financiers	Risques de change

2.1.1. RISQUES STRATÉGIQUES

RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

Identification du risque

Le Groupe pourrait voir sa responsabilité environnementale engagée à plusieurs titres :

- au titre de l'utilisation de matières premières nécessaires à la fabrication de ses produits ;
- 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 ;
- au titre de l'évolution des comportements relatifs aux enjeux environnementaux.

Le Groupe est notamment 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, notamment en cas de cessation d'activité d'un site.

Par ailleurs, 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.

Effets potentiels sur le Groupe

Le Groupe pourrait se trouver en difficulté s'il devenait trop dépendant de certaines matières premières ou de certains fournisseurs. Il pourrait également voir son activité contestée en cas de pollution ou de survenance d'accident majeur sur l'un de ses sites (effet Lubrizol). Il pourrait enfin subir un effet de retournement si certains matériaux venaient à être stigmatisés dans l'opinion publique, même si ses marchés sont essentiellement orientés vers le B to B et subiront plus progressivement ces phénomènes.

Sur le plan réglementaire, les enjeux environnementaux se traduisent par un renforcement des réglementations. Les activités du Groupe sont donc exposées au risque de non-respect de ces réglementations. Un manquement à ces 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.

L'impact économique des réglementations liées à l'énergie et au carbone existe également au travers des consommations indirectes qui sont le fait de nos fournisseurs, notamment en matière de transport de marchandises.

Gestion du risque

Le Groupe a toujours apporté une attention particulière aux risques environnementaux et aléas naturels, ainsi qu'à l'évolution des réglementations en la matière.

En ce qui concerne les matières premières, celles-ci sont soumises à stricte surveillance interne quant à leur provenance et leur conformité à une charte d'achats responsables, largement déployée sur l'ensemble de nos activités. Par ailleurs, le Groupe diversifie ses fournisseurs, autant que possible, pour éviter une trop grande dépendance, et développe des approches partenariales avec ses fournisseurs stratégiques. La politique interne d'innovation permanente apporte également une protection contre ce risque, en ce qu'elle nous amène à imaginer des améliorations continues au niveau des processus de fabrication comme des composants de substitution. À l'écoute de ses marchés et des évolutions, comme décrit plus bas, le Groupe veille à privilégier les solutions les moins polluantes et les plus respectueuses de l'environnement au sens large.

Les sites industriels du Groupe se sont fixé des objectifs d'amélioration de leur empreinte environnementale sur les trois exercices à venir. Pour limiter ces risques environnementaux, le Groupe a également mis en place des systèmes de Management de l'Environnement (ISO 14001) sur ses sites industriels.

En particulier, le Groupe vise à améliorer en continu la performance de ses enjeux les plus significatifs, Énergie, CO₂, 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 partie « déclaration de performance extra-financière » en section 3 du Document d'enregistrement universel.

Par ailleurs, la politique de prévention a été renforcée sur l'ensemble de nos sites, à partir d'audits spécifiques, afin de diffuser plus en profondeur une culture de la sécurité (Safety Days généralisés depuis 2017, coordination des recommandations applicables, démarches locales spécifiques). De plus, les dommages accidentels susceptibles d'être causés aux personnes et aux biens appartenant à des tiers « du fait de l'exploitation de ses installations » sont couverts par le programme d'assurance de responsabilité civile du Groupe en cours de validité.

En interne, des plans de continuité d'activité sont remis à jour et améliorés en continu.

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 concédés 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.

Enfin, face aux évolutions technologiques, différents types de menaces pèsent sur le Groupe, tels que des malveillances, piratages, vols ou détournements de ses données, lesquelles représentent un patrimoine considérable et essentiel à sa compétitivité.

Gestion du risque

Chargeurs mène une politique d'innovation technologique, portée par chacun de ses métiers, afin de s'adapter aux besoins du marché. Chaque métier développe 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. L'activité R&D fait donc partie intégrante de la stratégie du Groupe.

De même, le Groupe a entamé sa transformation digitale afin d'apporter des solutions innovantes aux clients et consommateurs finaux.

La politique de gestion des talents vise également à fidéliser son personnel en lui donnant accès aux outils les mieux adaptés à l'exercice de leurs activités. Celles-ci sont, dans tous les domaines, en voie de digitalisation. Le Groupe veille en conséquence à maintenir et développer les compétences de ses collaborateurs. Il veille également 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.

Effets potentiels sur le Groupe

Le manque de maîtrise et de contrôle de ces nouvelles technologies pourrait avoir pour conséquence une perte de compétitivité et constituer une barrière à l'entrée de nouveaux marchés. Au-delà de cet impact, le Groupe pourrait se trouver dans l'incapacité de répondre aux besoins de ses clients en termes de produits innovants.

RISQUES LIÉS À LA CROISSANCE EXTERNE

Identification du risque

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.

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 anticipées et de l'intégration des activités des sociétés acquises, de leurs personnel, produits et technologies.

Gestion du risque

La stratégie de croissance externe de Chargeurs repose sur des acquisitions à forte valeur ajoutée. Pour ce faire, Chargeurs suit une méthodologie stricte pour toute opération envisagée. Ainsi, Chargeurs veille en amont à prendre 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, en négociant des conditions de valorisation attractives et l'obtention de garanties appropriées de la part des vendeurs.

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 ;
- 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 soumises et examinées par le Conseil d'Administration.

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

Effets potentiels sur le Groupe

Si les hypothèses sur la base desquelles les acquisitions sont réalisées devaient ne pas se réaliser ou si Chargeurs ne parvenait pas à intégrer rapidement et efficacement les sociétés acquises, cela pourrait avoir pour effet de remettre en cause la valeur des écarts d'acquisition et affecter l'activité, la situation financière, le climat social ou les résultats du Groupe.

L'absence d'opportunités d'acquisition ou la réalisation d'une acquisition qui ne produirait pas les bénéfices attendus pourrait remettre en cause le succès du plan stratégique de Chargeurs dont le modèle repose en partie sur de la croissance externe.

RISQUES LIÉS AUX RESSOURCES HUMAINES ET À LA CONDUITE DU CHANGEMENT

Identification du risque

Le Groupe évolue dans un contexte de croissance et de marché de l'emploi dynamique. Ces conditions requièrent un accroissement adapté des ressources humaines, ainsi que des compétences variées essentielles pour accompagner sa transformation et celles 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.

Effets potentiels sur le Groupe

Le Groupe est confronté, particulièrement dans un contexte de transformation importante, à un risque de désorganisation opérationnelle et au départ de ses collaborateurs, ce qui pourrait entraver la transmission des savoir-faire et ralentir la réalisation de projets clés au développement des activités. Sans accompagnement du renouvellement des équipes, l'organisation pourrait s'en trouver affaiblie. En particulier, un taux de rotation trop élevé ou des vacances de postes trop longues et nombreuses pourraient avoir un impact sur la motivation des collaborateurs et sur la productivité du Groupe.

Dans tous les cas, une évolution de la culture du Groupe peut intervenir, et il est essentiel de veiller à ce que celle-ci n'introduise pas de déséquilibre pénalisant pour la performance et la pérennité.

Gestion du risque

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 présents et ceux des sociétés récemment intégrées.

La politique de gestion des talents est détaillée dans la Déclaration de Performance Extra-Financière, section 3.4.4 du Document d'enregistrement universel.

2.1.2. RISQUES OPÉRATIONNELS

RISQUES INDUSTRIELS ET DE CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ

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, 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 peuvent impacter la continuité des opérations. En outre, un acte de malveillance, de sabotage ou de terrorisme commis sur les sites du Groupe pourrait également arrêter la production.

Effets potentiels sur le Groupe

Toute interruption ou tout retard du cycle de production pourrait empêcher le Groupe de livrer ses clients conformément à ses engagements.

Au-delà des questions de responsabilité que cela implique, le Groupe pourrait à terme perdre ses clients, ce qui aurait un impact sur ses activités et ses résultats.

Par ailleurs, des accidents ou interruptions imprévues de production de façon répétée ou tout sinistre d'ampleur pourrait engendrer une modification des termes des contrats d'assurance, une augmentation des primes d'assurance, voire une résiliation par l'assureur desdits contrats pour aggravation du risque.

Gestion du risque

Le Groupe s'inscrit dans une stratégie de prévention et de maîtrise des risques industriels afin d'anticiper la survenance 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 les identifier, 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 notamment via les « Safety Days » annuels. 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 d'enregistrement universel) ;
- un dispositif de contrôle renforcé : le Groupe veille à ce que les exigences et standards de sécurité de Chargeurs soient respectés 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 d'enregistrement universel) et une organisation managériale adaptée avec notamment la mise en place de délégations de pouvoirs visant à responsabiliser chacune des personnes concernées.

Dans ce cadre-là, les sites industriels majeurs du Groupe se sont engagés dans une démarche de certification ISO (ISO 9901 pour le management de la Qualité, ISO 14001 pour l'environnement et ISO 45001 et OHSAS 18001 pour le management de la Sécurité). L'évaluation des risques est prise en compte dans ces référentiels.

RISQUE LIÉ À LA SÉCURITÉ DES PERSONNES ET AU RISQUE SANITAIRE

Identification du risque

Exerçant des activités industrielles potentiellement à risque, le Groupe doit mettre en adéquation le contexte externe dans lequel il évolue avec un ensemble de manières de faire et de penser partagées au sein de son organisation. À cet égard, la sécurité doit intégrer tous les aspects des risques liés à la personne qu'encourent les parties prenantes du Groupe, allant de la production à la livraison du produit.

Au-delà des risques génériques propres à toute activité industrielle, le Groupe s'expose à des risques liés aux produits ou procédés utilisés : risque lié aux bruits et aux vibrations dans les usines, risque lié à l'utilisation de certaines machines ou équipements de travail, risque lié à la manipulation de produits chimiques, risque routier, ou encore risque d'incendie ou d'explosion.

Enfin, comme l'actualité récente nous l'a rappelé, le risque sanitaire n'est jamais à exclure, et toute activité industrielle se trouve exposée à une crise sanitaire liée à la propagation d'un virus ou autre phénomène à l'échelle d'un pays ou d'une population.

Gestion du risque

La sécurité des personnes fait partie des préoccupations majeures de Chargeurs qui veille à réduire efficacement l'exposition de toutes ses parties prenantes aux risques professionnels et industriels.

Ainsi, depuis l'instauration du Safety day en 2017, visant à renforcer la politique de prévention des risques, le Groupe n'a cessé de renforcer la culture de sécurité sur l'ensemble de ses sites et à investir dans des systèmes de management de la sécurité et la formation.

Les sites travaillent ainsi en étroite collaboration avec les Instances Représentatives du Personnel afin d'avoir une remontée rapide de la survenance de tout risque et être en mesure de mettre en place des plans d'actions.

Concernant la gestion de la crise sanitaire liée au Covid-19, le Groupe et ses filiales ont mis en œuvre dès les premiers signaux un plan de prévention largement déployé dans toutes les entités du Groupe, sous le pilotage commun de la Secrétaire Générale et du Directeur Industriel et Logistique, afin d'assurer la sécurité de l'ensemble de ses collaborateurs en conformité avec les mesures préconisées par les autorités administratives locales. Par ailleurs, une organisation du travail ad hoc a été mise en place au niveau des équipes du siège et des filiales afin d'assurer la continuité des activités et l'approvisionnement des clients. Le télétravail a été mis en place pour toutes les fonctions compatibles, afin de limiter au maximum les contacts physiques.

Effets potentiels sur le Groupe

Le Groupe est exposé à des risques d'accident du travail susceptibles d'impacter la productivité du Groupe, son image et d'engager sa responsabilité civile, ce qui pourrait avoir des conséquences sur ses activités et sa situation financière.

Depuis 2020, la crise sanitaire mondiale liée au Covid-19 a un impact sur les activités du Groupe, soit par l'impossibilité de certains salariés d'accéder à leur lieu de travail, en particulier sur les sites de production, soit par la difficulté à assurer la continuité des activités en raison de la diminution des commandes ou de la restriction des possibilités d'expédition.

RISQUES D'APPROVISIONNEMENT

Identification du risque

Le Groupe est exposé à un risque de rupture de sa chaîne d'approvisionnement dont les causes sont susceptibles d'être variées (dépendance à l'égard de certains fournisseurs, arrêt de production lié à un accident, etc.). Ainsi, tout particulièrement, le Groupe est dépendant de certaines matières premières dont la disponibilité est essentielle au bon fonctionnement de ses unités de production. De même, du fait de la répartition géographique mondiale de ses activités, des événements politiques, sanitaires ou climatiques majeurs pourraient interrompre ses activités.

Gestion du risque

Le Groupe attache une attention toute particulière au bon fonctionnement de sa chaîne d'approvisionnement, à chacune des étapes du processus.

En particulier, lorsqu'un fournisseur représente pour un métier une part significative de ses approvisionnements, un accord-cadre est mis en place afin de pérenniser les relations sous forme de partenariat. Le pilotage de la performance des achats intègre pour les fournisseurs clés les aspects sécurité des approvisionnements et chacun des métiers veille, dans la mesure du possible, à ne pas être dépendant d'un seul fournisseur pour ses matières premières essentielles.

Par ailleurs, dans plusieurs pays, notamment dans les pays émergents, le Groupe exerce ses activités en s'appuyant sur des partenaires locaux en vue de bénéficier de l'appui d'équipes expérimentées et d'experts solidement implantées localement.

Ces différents leviers de protection permettent de limiter le risque d'interruption de l'activité et de non-approvisionnement des clients du Groupe.

Effets potentiels sur le Groupe

Une difficulté dans la chaîne d'approvisionnement peut entraîner une perte de productivité pouvant provoquer un ralentissement de la production, voire un arrêt momentané de la capacité du Groupe à commercialiser ses produits. À terme, des dysfonctionnements dans la chaîne d'approvisionnement peuvent engendrer une perte de clientèle qui pourrait impacter les activités, la situation financière et les résultats du Groupe. Enfin, la réputation et l'image de l'entreprise peuvent être fragilisées, alors que celles-ci sont primordiales dans l'acquisition et la rétention de clients.

2.1.3. RISQUES FINANCIERS

RISQUE DE CHANGE

Identification du risque	Effets potentiels sur le Groupe
Le Groupe évolue dans un contexte international avec des usines, des clients et des fournisseurs présents dans de nombreux pays. Ainsi, les ventes de certaines filiales du groupe peuvent être réalisées dans des devises différentes de la devise utilisée pour le paiement de ses fournisseurs/employés. De fortes variations sur les parités de change pourraient remettre en cause le modèle économique des filiales concernées, du fait du renchérissement de leur coûts ou d'une diminution de la valeur de leurs ventes. Le Groupe est par ailleurs présent dans des pays avec une instabilité économique récente ayant engendré de l'hyperinflation (Argentine notamment). Cette instabilité a généré un changement important et durable de la valeur de la devise locale.	Une variation importante des parités de change pourrait avoir un impact significatif sur la rentabilité du Groupe (à la hausse comme à la baisse). Cet impact pourrait être provisoire au cas où la variation constatée s'inverserait à nouveau mais pourrait être plus durable si ce n'est pas le cas.
Gestion du risque	
Dans le cadre d'une activité commerciale récurrente générant du risque de change (Business Unit Protective Films et Fashion Technologies principalement), le Groupe procède à une revue annuelle des expositions par parité de devises (notamment lors du processus budgétaire) et définit une stratégie de couverture de ces risques pour l'année à venir. Dans le cadre d'une activité commerciale ponctuelle et limitée dans le temps générant du risque de change, le Groupe met en place des couvertures de ces risques de change lors de la réception des commandes de clients. La gestion par le Groupe de ce risque est détaillée aux notes 22.1 des états financiers consolidés aux 31 décembre 2019, dans le chapitre 5 du présent Document d'enregistrement universel.	

2.2. ASSURANCES

2.2.1. POLITIQUE D'ASSURANCE

Dans le souci de protéger au mieux les femmes et les hommes du Groupe, ses biens et ses revenus, Chargeurs mène une politique d'assurance au niveau global. 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 et Chargeurs PCC Fashion Technologies 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. 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

Pour faire face aux risques potentiels décrits précédemment, 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 de ses activités, 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 le Groupe, 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 holding, regroupant des fonctions support, et de quatre métiers :

- Chargeurs Protective Films ;
- Chargeurs PCC Fashion Technologies ;
- Chargeurs Museum Solutions ;
- 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.

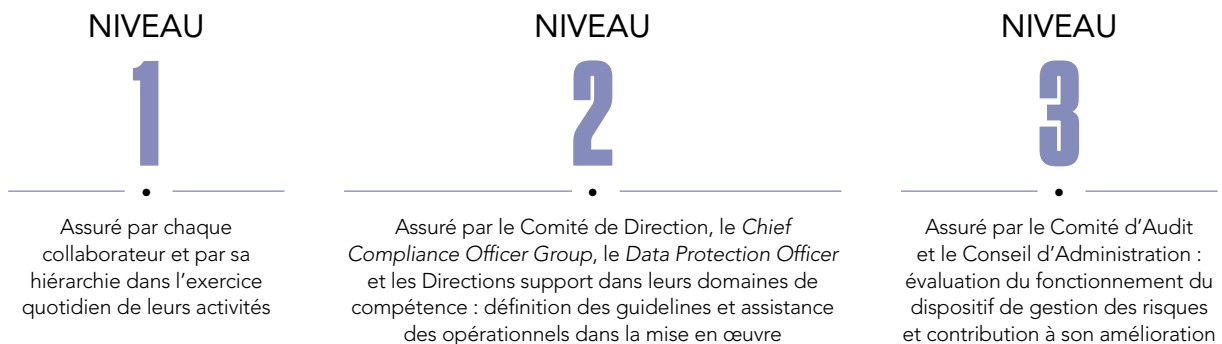
Les Directions support : plusieurs Directions spécialisées au niveau du Groupe (Direction Financière et un Secrétariat Général regroupant la Direction des Ressources Humaines, la RSE, la Direction des Systèmes d'Information, la Direction Juridique et la Direction Fiscale) apportent leur expertise et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

Le Chief Compliance Officer : 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 Directeur Général de métier, directeur de zone géographique ou directeur de filiale exerçant à son niveau les responsabilités propres à ses fonctions, tout en s'appuyant sur les lignes directrices et procédures définies par le Groupe ;
- des lignes de communication courtes ;
- un reporting permanent sur les sujets stratégiques ;
- une politique de couverture systématique des risques assurables ;
- l'existence d'une équipe assurances dédiée, composée d'un Responsable Assurances par métier et d'un Responsable au niveau du siège, sous le pilotage de ce dernier ;
- un réseau RSE renforcé 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 2019 de 85 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 bilanciaux pour chaque société.

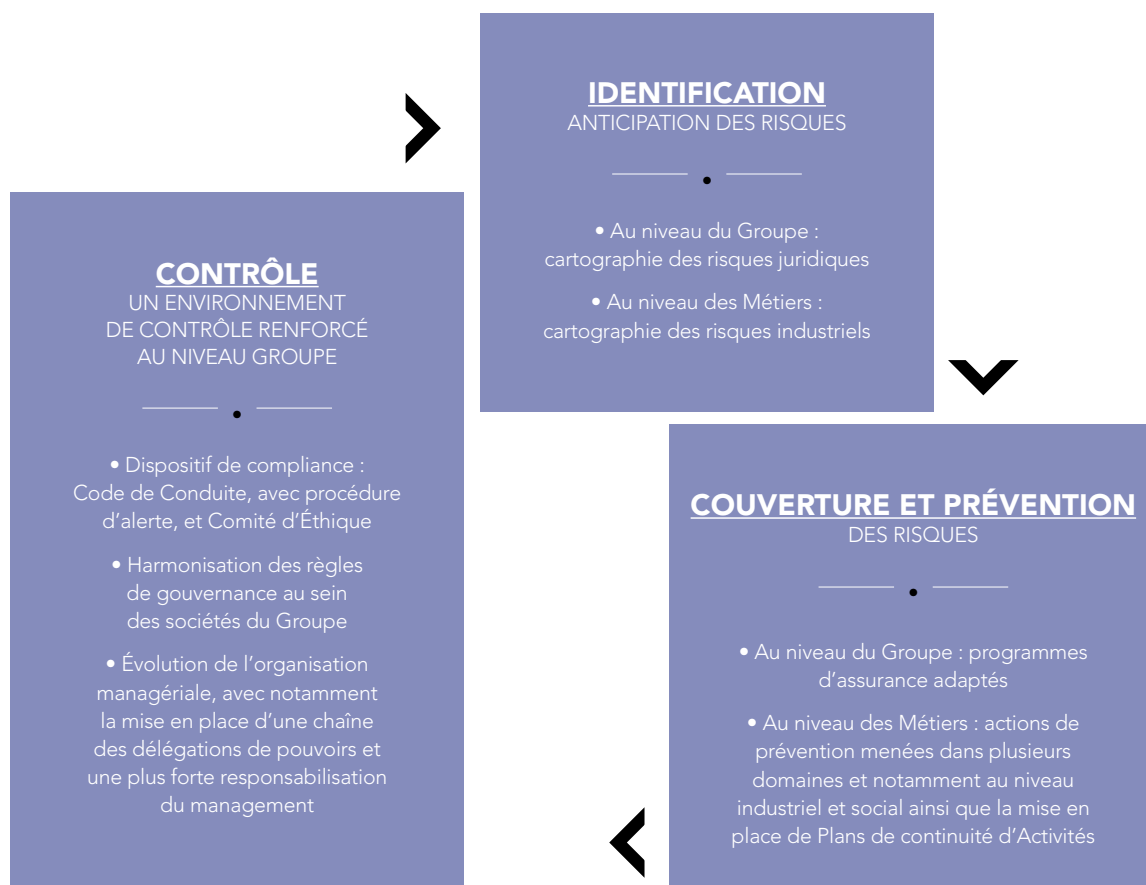
Ce dispositif s'est enrichi en 2019 d'un système d'information permettant d'assurer le suivi RH de l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

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 autres 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 le Groupe opère.

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 DÉMARCHE 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.

Organisation générale du groupe Chargeurs

Au cours de ces dernières années, le Groupe a fait évoluer son organisation générale et a renforcé ses équipes du siège en vue d'accompagner la croissance des activités,

Le groupe Chargeurs est organisé par secteur d'activités, en quatre métiers principaux, regroupant l'ensemble de ses filiales, et est piloté par sa Société mère Chargeurs SA. Lorsque leur taille le justifie, les métiers sont organisés par zones opérationnelles géographiques avec un Directeur de zone, agissant sous la responsabilité du Directeur Général métier et en charge de superviser les activités des filiales au sein de sa zone.

Le siège regroupe les Directions support, telles que présentées à la section 2.3.3 du Document d'enregistrement universel, qui, outre leur rôle de contrôle, d'expertise et de conseil au métier, assurent la mise en œuvre de dynamiques transversales entre les métiers.

Dès 2016, le Groupe n'a eu de cesse de faire évoluer les équipes du siège en cohérence avec le développement et les orientations de ses activités. Ainsi, une équipe de consulting interne composée de trois personnes aux profils variés était mise en place en 2016 en vue d'accompagner les métiers dans leurs projets transformants, avant de rejoindre à terme l'organisation des métiers. Les équipes du siège se sont ensuite renforcées en matière RSE, systèmes d'information, Business Développement et marketing ou encore innovation, puis dernièrement en communication et en matière industrielle avec la nomination, début d'exercice 2020, d'une Directrice Communication Groupe et d'un Directeur Performance Industrielle et Logistique Groupe, tous deux faisant partie du Comité de Direction Groupe.

Le Secrétariat Général s'est également renforcé d'un adjoint pour la partie DRH, tout particulièrement chargé des recrutements stratégiques du Groupe, et des programmes d'accompagnement des talents.

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 exposés, le cas échéant, dans la présente section du Document d'enregistrement universel.

Fin 2019, le Groupe a mandaté le même cabinet d'avocats en vue de procéder à une mise à jour de sa cartographie des risques juridiques et d'étendre son périmètre aux sociétés nouvellement acquises. Les travaux se poursuivront tout au long du premier semestre de l'exercice 2020 et seront menés selon la même méthodologie que celle suivie pour la cartographie des risques réalisée en 2016/2017.

Au cours de l'exercice 2018, les métiers ont également chacun procédé à la mise à jour de leur cartographie des risques industriels. La nomination début 2020 d'un Directeur Industriel et Logistique au niveau Groupe et son intégration au sein du Comité de direction Chargeurs témoigne de l'importance donnée par le Groupe à la maîtrise de ses risques industriels. Celui-ci a notamment pour mission d'assurer le pilotage et la cohérence des bonnes pratiques en matière de gestion et maîtrise des risques industriels au sein du Groupe.

Les actions correctives mises en place

Avant même la fin de ces travaux, la Société a initié des actions correctives visant à traiter ou prévenir 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 Madame 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 4.5. du Document d'enregistrement universel.

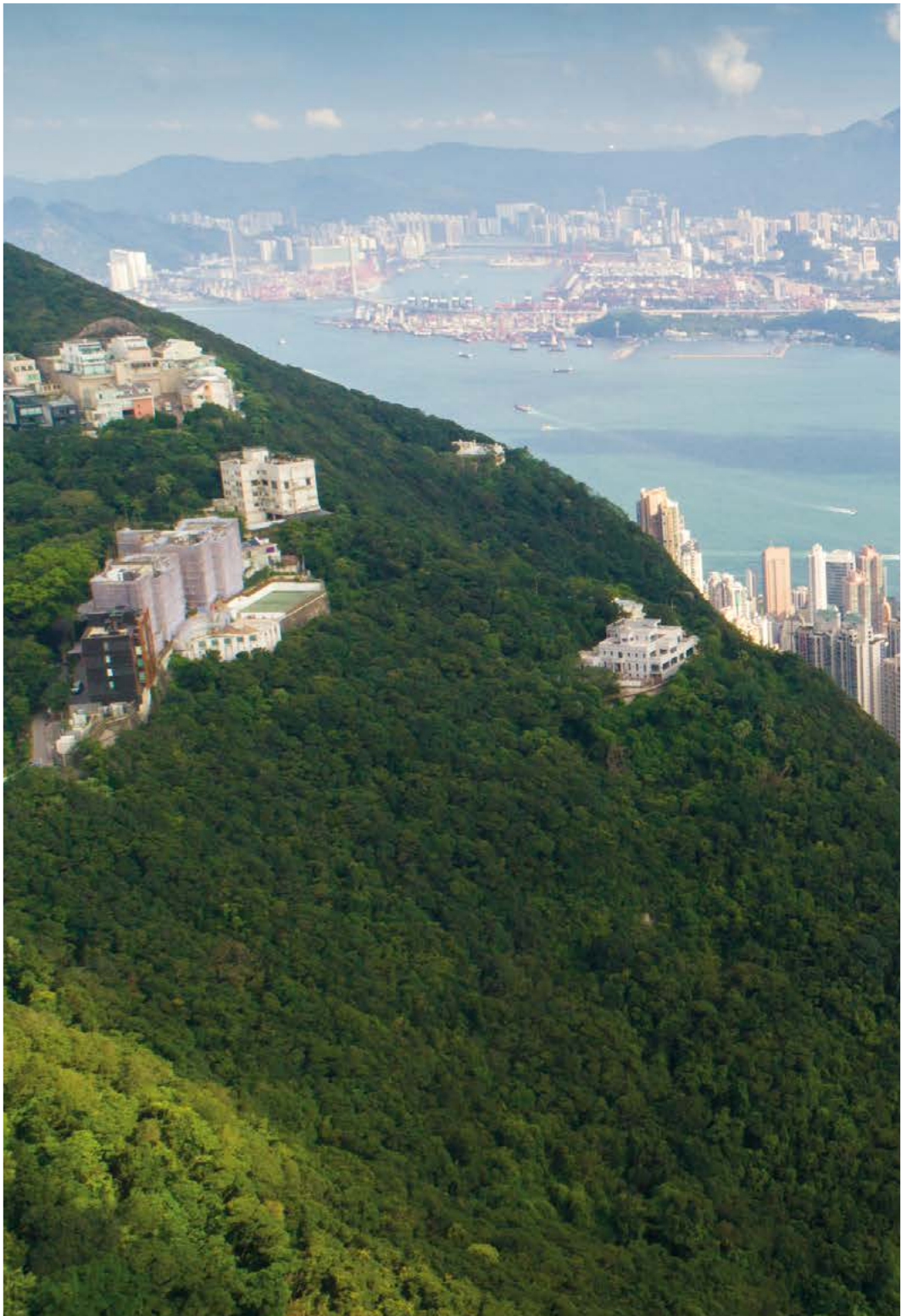
Le suivi des risques RSE

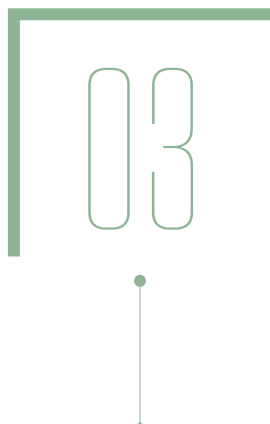
La Société dispose depuis l'exercice 2013 d'un référentiel de reporting RSE à l'attention des filiales consolidées du Groupe. Son objet est de :

- 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, sous l'impulsion de la Secrétaire Générale du Groupe, sont développées en section 3 du Document d'enregistrement universel.





DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

3.1. LA DÉMARCHE RSE	72	3.5. NOS CLIENTS TÉMOIGNENT	85
3.2. ANIMATION DE LA DÉMARCHE RSE	73	351. Le point de vue du client CPF : MIRALU	85
Chaîne d'approvisionnement responsable	73	352. Le point de vue du client CFT-PCC : ITOCHU International Inc	86
Objectifs de Développement Durable et KPIs associés	73	353. Le point de vue du client CMS : REPLAN	87
Économie circulaire	73	354. Le point de vue du client CLM : DORMEUIL	88
3.3. PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE : INDICE GAÏA	74	3.6. TABLE DE CORRESPONDANCE DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	89
3.4. LES RISQUES ET OPPORTUNITÉS RSE	75	3.7. TABLEAU RÉCAPITULATIF DES INDICATEURS SOCIAUX	91
341. Une gouvernance solide	75	3.8. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION	92
342. Engagements sociétaux : des achats responsables pour une production responsable	76		
343. Des sites de production bas carbone et efficaces	78		
344. L'accompagnement de nos collaborateurs	80		
345. Développer l'économie circulaire	82		

Introduction

Ce chapitre reflète l'avancement de la formalisation d'une démarche de fond initiée dès le début de l'année 2016, et structure notre Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF).

2019 a constitué une étape importante dans la lisibilité donnée à notre démarche RSE et à nos engagements, grâce à une sélection plus fine des indicateurs, établie selon un principe fondamental : celui de la pertinence dans la durée.

Nous avons par ailleurs choisi de donner la parole à plusieurs de nos parties prenantes, témoins- et co-acteurs de notre démarche. Dans le prolongement des premiers témoignages recueillis l'année dernière, nous restituons une partie du dialogue que nous entretenons notamment avec nos clients, à qui nous accordons une importance toujours croissante.

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. LA DÉMARCHE 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 une culture de progrès continu dans chacun de ses métiers. En 2016, une approche structurée s'est mise en place pour faire de cette caractéristique une clé de voûte de la démarche RSE. Les Chargeurs Business Standards formalisés dès 2016 illustrent la recherche 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 bientôt 150 ans, 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 au mieux l'ensemble des ressources disponibles ;
- attentive aux bonnes pratiques : pour accompagner 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 avec nos parties prenantes ;
- centrée sur l'humain.

3.2. ANIMATION DE LA DÉMARCHE RSE

La démarche RSE s'est structurée depuis 2017 à partir d'une impulsion donnée par l'équipe dirigeante afin de l'intégrer pleinement à la stratégie du Groupe.

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 du réseau interne des correspondants RSE ;
- la définition des moyens d'action à l'échelle du Groupe puis des métiers ;
- la définition des modes de reporting à l'échelle du Groupe puis des métiers ;
- la communication associée à la démarche.

L'objectif est de créer de la valeur extra-financière, mais aussi de créer la "famille RSE" soit un engagement collectif autour des priorités définies.

Le réseau des correspondants RSE s'est étoffé depuis 2017, à partir d'un pilotage centralisé de la démarche. L'ensemble des collaborateurs directement impliqués dans son animation se sont retrouvés en 2019 avec les membres du Comité Exécutif pour un premier séminaire RSE du Groupe qui s'est déroulé le 13 juin dernier.

Au cours de ce séminaire, trois grands domaines ont été examinés, afin de définir les priorités destinées à guider les plans d'actions de nos responsables métiers dans la période à venir, et de retenir les critères les plus pertinents pour notre business model :

CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT RESPONSABLE

- Rendre notre chaîne d'approvisionnement de plus en plus responsable, en associant nos fournisseurs aux principes de notre charte des achats responsables et du Global Compact.

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET KPIS ASSOCIÉS

- Taux de fréquence des accidents du travail
- Émissions de CO₂
- Consommations d'eau
- Chiffre d'affaires réalisé avec des produits vertueux

ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Comme toute industrie, les activités du Groupe utilisent des ressources naturelles et/ou génèrent des déchets. Dans certains cas, ces activités sont susceptibles de produire des émissions de CO₂.

Comment améliorer notre empreinte environnementale et éviter la prolifération des déchets ? Comment limiter nos émissions de CO₂ ?

Notre responsabilité en tant qu'entreprise est de participer activement à ce défi global, et d'agir au sein de notre chaîne de production pour recycler les produits que nous mettons sur le marché.

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, Chargeurs n'a eu de cesse d'ancrer cette démarche dans ses process opérationnels et de faire en sorte que ses équipes se l'approprient en lui donnant du sens.

L'intégration de l'indice Gaia, pour la deuxième année consécutive consacre les investissements réalisés et les efforts déployés en la matière.

« 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. Il s'agit d'une démarche de fond, engagée avec l'ensemble des équipes, et nous travaillons désormais avec un réseau d'ambassadeurs internes 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 2019 ont été dévoilés le lundi 15 octobre, lors d'une cérémonie au palais Brongniart à Paris.

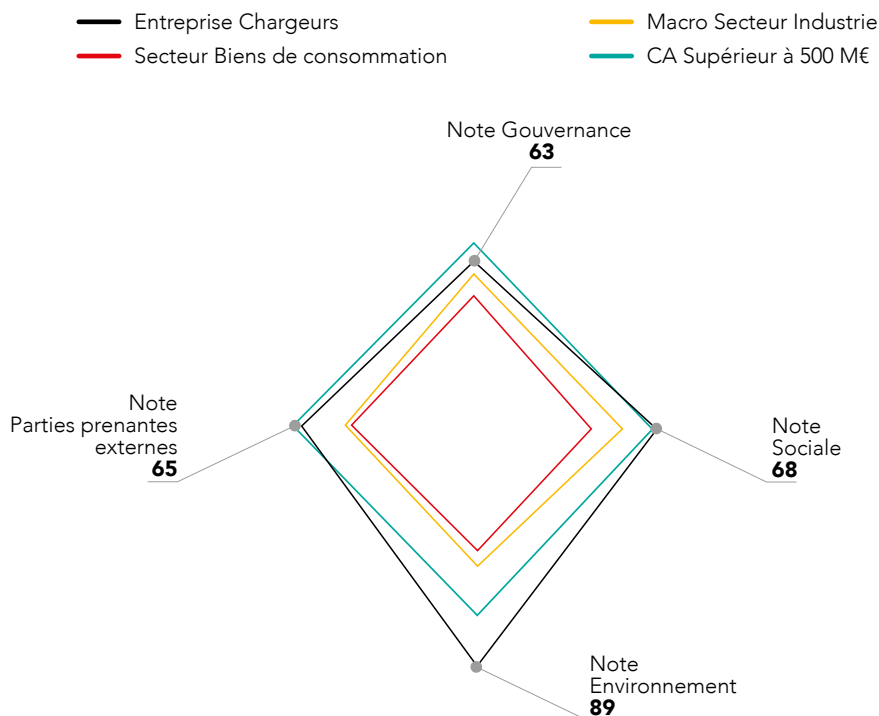
C'est en matière de transparence quant aux caractéristiques de politique sociale que Chargeurs obtient sa meilleure note (100/100).

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 deuxième année consécutive, 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 2019, Chargeurs se hisse à une note de 71/100 quand la moyenne du panel Gaïa des 230 sociétés sélectionnées réalise un score de 54/100. En l'espace de deux ans, le Groupe enregistre une progression considérable (+42 %).

NOTATION ESG (ENVIRONNEMENT, SOCIAL GOUVERNANCE) DE CHARGEURS ET SON ENVIRONNEMENT.



3.4. LES RISQUES ET OPPORTUNITÉS RSE

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. 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.

Les risques pertinents pour le modèle Chargeurs sont présentés et détaillés dans le chapitre 2 de l'URD. Nous avons en particulier retenu comme risques stratégiques :

- les risques environnementaux ;
- les risques liés aux RH et à la conduite du changement ;
- les risques liés à la croissance externe ;
- les risques liés aux évolutions technologiques.

Face à ces risques tels que décrits précédemment, plusieurs décisions ou plans d'action ont été activés, qui sont présentés ci-dessous, sur les quatre dimensions de Gouvernance, Social, Patries Prenantes et Environnement.

3.4.1. UNE GOUVERNANCE SOLIDE



Cible 16.6 : Mettre en place des institutions efficaces, responsables et transparentes à tous les niveaux.

Cible 16.7 : Faire en sorte que le dynamisme, l'ouverture, la participation et la représentation à tous les niveaux caractérisent la prise de décisions.

L'implication de la Gouvernance dans les choix du Groupe est un élément structurant permettant de garantir la cohérence des décisions prises pour prévenir et traiter les risques identifiés. Chez Chargeurs, la gouvernance commence par l'implication des membres de son Conseil d'Administration, associé aux décisions d'acquisition, de stratégie long terme et de prévention. Le Groupe a ainsi souhaité garantir les éléments suivants :

- indépendance des membres du Conseil d'Administration ;
- assiduité des membres du Conseil d'Administration ;
- représentation des femmes dans les instances de gouvernance.

Initiatives structurantes

L'indépendance des membres du Conseil d'Administration et son assiduité constituent des garanties pour la pertinence des décisions du CA.

Le Groupe a augmenté le nombre d'administrateurs indépendants en 2019, et intégré une nouvelle administratrice lors de l'Assemblée Générale mixte du 6 mai 2019. Ainsi, le Conseil est désormais composé de 50 % d'administrateurs indépendants, et compte 50 % de femmes, dépassant le seuil légal requis.

Par ailleurs, le Groupe est très attaché à ce que l'assiduité actuelle des membres du Conseil d'Administration, exemplaire, soit pérenne.

L'assiduité des membres du Conseil d'Administration et leur implication permet d'atteindre un quota de votes nécessaires pour les prises de décisions, afin qu'elles soient prises avec une parfaite connaissance des dossiers. À cette fin, les administrateurs sont régulièrement invités à des visites de terrain, ou associés à des étapes clés de la croissance du Groupe. En 2019, plusieurs d'entre eux étaient présents lors de l'inauguration de la nouvelle ligne de production de Chargeurs Protective Films à Sessa (Italie).

Par ailleurs, le Groupe s'engage à poursuivre, dans les prochaines années, des actions en faveur de la promotion des femmes dans des fonctions à responsabilité. Elles représentent de façon stable une part importante dans le cercle 1 du Management du Groupe avec 34 % du TOP 50.

La corrélation directe entre le taux de féminisation de l'encadrement et l'amélioration des performances d'une entreprise en termes de compétitivité, de croissance et de création d'emplois est aujourd'hui démontrée.

Indicateurs suivis

50 %	34 %	94 %
d'Administrateurs indépendants	de femmes dans le TOP 50 du Groupe	Taux d'assiduité des membres du Conseil d'Administration

Un Code de Conduite pour mobiliser

Le Code de Conduite Chargeurs est un fil conducteur pour les principes de comportement à tenir dans les relations tant à l'intérieur du groupe qu'avec l'extérieur. Les dirigeants et le personnel sont invités, en le signant, à respecter l'ensemble des valeurs, des règles et des principes qu'il veut voir appliquer au sein du Groupe.

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. En communiquant sur les valeurs et principes qui le guident, Chargeurs donne une orientation claire sur la relation qu'il entend installer avec ses parties prenantes.

En interne, son Code de Conduite 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.

Il engage chacun dans la 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 également 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, au moyen d'une adresse dédiée à cet effet.

Le *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.

3.4.2. ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX : DES ACHATS RESPONSABLES POUR UNE PRODUCTION RESPONSABLE



Cible 12.2 : D'ici à 2030, parvenir à une gestion durable et à une utilisation rationnelle des ressources naturelles

Cible 12.5 : D'ici à 2030, réduire considérablement la production de déchets par la prévention, la réduction, le recyclage, et la réutilisation.

En matière sociétale, des engagements structurants ont été pris :

- mise en place d'une politique achats, périmètre Groupe, pour notamment accroître la robustesse et l'efficacité de notre chaîne d'approvisionnement ;
- respect du bien-être animal chez Chargeurs Luxury Materials.

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 ont conduit le Groupe Chargeurs à promouvoir activement des pratiques vertueuses et harmonisées 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 concerne l'ensemble de nos métiers et 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. Cette charte reprend les engagements de Chargeurs auprès des Nations Unies.
- 2018/2019 : déploiement de la stratégie « Achats responsables » à l'ensemble des fournisseurs de rang 1.
- 2019 : partenariat avec une plateforme collaborative mondiale nous permettant de répondre aux questions suivantes :
 - comment assurer que les employés de notre chaîne de valeur sont correctement traités ?
 - comment être clair au sujet de l'incidence des nouvelles législations sur nos activités ?
 - comment réduire les risques dans un environnement commercial interconnecté et en mutation permanente ?

C'est dans cette optique que les fournisseurs de Chargeurs sont invités à intégrer cette démarche axée sur les quatre axes suivants :

- conditions de travail ;
- droits de l'homme ;
- environnement ;
- corruption.

Pour s'assurer de l'exactitude des informations remontées, des audits sur sites ont été organisés, d'abord sur nos propres sites (2019). Ils seront déployés à l'ensemble de nos fournisseurs stratégiques à partir de 2020.

Indicateur suivi

Nombre d'audits RSE
réalisés sur site :

7

Initiative structurante

- Garantir le bien-être animal.



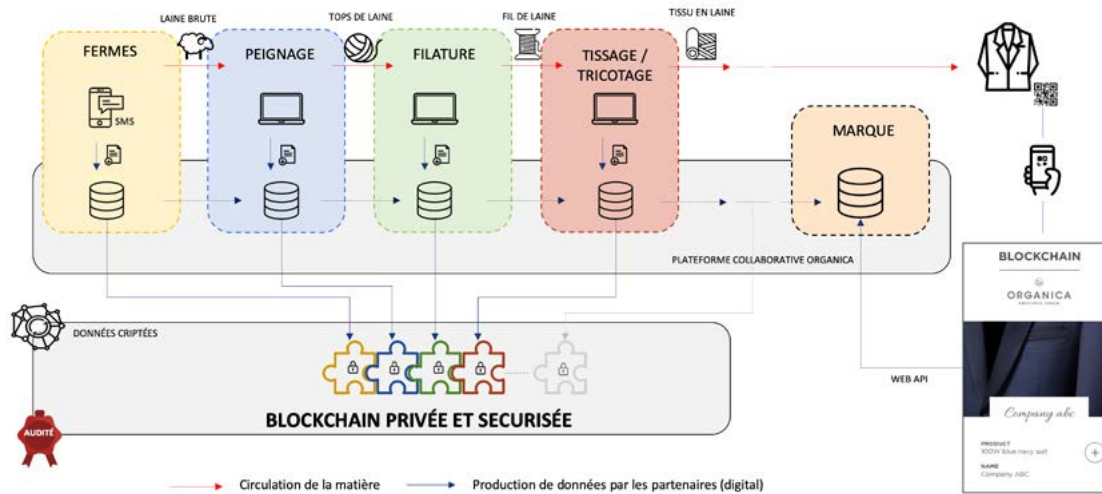
Le groupe Chargeurs s'engage à assurer que le bien-être animal est garanti dans ses processus opérationnels. Le Groupe est engagé à travers la mise en place d'un label international (Nativa Precious Fiber) qui garantit une laine responsable des animaux, des acteurs

de la chaîne de production et des conséquences environnementales de son exploitation. Il consacre un standard d'excellence unique, valorisant un savoir-faire d'héritage en s'appuyant sur la technologie *blockchain* pour garantir sa traçabilité.

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 Nativa durant toutes les étapes de transformation.



Indicateur suivi

Nombre de fermes
certifiées Nativa
Precious Fibers :

234

fermes (+ 650 %
par rapport à 2018)

3.4.3. DES SITES DE PRODUCTION BAS CARBONE ET EFFICIENTS



Cible 6.3 : D'ici à 2030, améliorer la qualité de l'eau en réduisant la pollution, en éliminant l'immersion de déchets et en réduisant au minimum les émissions de produits chimiques et de matières dangereuses, en diminuant de moitié la proportion d'eaux usées non traitées et en augmentant considérablement à l'échelle mondiale le recyclage et la réutilisation sans danger de l'eau

Cible 13.2 : Incorporer des mesures relatives aux changements climatiques dans les politiques, les stratégies et la planification nationales

Initiatives structurantes

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

En matière d'environnement, des engagements structurants ont été pris pour :

- garantir les droits de l'homme et le bien-être animal ;
- opérer des sites de production économes en ressources et en CO₂ ;
- accroître la robustesse et l'efficacité de notre chaîne d'approvisionnement.

Indicateurs suivis

- 2 %
de rejets de CO₂
par rapport à 2018.

Évolution des
rejets de CO₂ en
tonne par rapport
à la production
en Mm².

- 2 %
de consommation
d'eau par rapport
à 2018.

Évolution de la
consommation
d'eau en m³
par rapport à la
consommation
d'eau.

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 l'utilisation des ressources.

Ainsi, pour pallier le caractère aquavore de l'activité de transformation de la laine chez CLM, l'usine de peignage de Lanús 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 leurs activités. Des matières premières recyclées sont d'ores et déjà intégrées à leurs innovations. Très impliqué dans l'éco-conception, Senfa (CTS) a mis au point la gamme Alterra, dont chaque mètre carré de toile représente deux bouteilles plastiques recyclées.

La gamme *Sustainable 50*, lancée en septembre 2019 par Chargeurs-PCC Fashion Technologies, valorise également des entoillages faits à partir de fibres issues de ces mêmes bouteilles plastiques.

Pour souligner encore son engagement dans une démarche responsable, la division a financé une plantation de 3 000 arbres en Zambie afin de compenser les émissions de CO₂ générées par l'organisation de l'événement du lancement de la gamme à Shanghai.

C'est avec WeForest que le partenariat a été fait, une initiative de reboisement promouvant des paysages forestiers sains et l'élimination de l'excès de dioxyde de carbone.

L'initiative WeForest permet de compenser notre empreinte carbone liée aux voyages.

Voir plus sur www.weforest.org/partner/chargeurs-pcc



Chez CPF, l'usine de Sessa, en Campanie, a mis en service en septembre 2019 une nouvelle ligne de production de films capable aussi bien d'enduire une émulsion qu'un solvant : une première mondiale. Au-delà de l'excellente productivité dont il fait preuve et des gages de qualité qu'il fournit, le site affiche des performances sociales, sociétales et environnementales très élevées (voir encadré ci-après).

LA NOUVELLE LIGNE DE PRODUCTION TECHNO SMART DE CPF: UN SITE INDUSTRIEL ZERO EMISSIONS

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.

Sur le site italien de la division du Groupe spécialisée dans les films de protection de surface (CPF), le mois de janvier 2020 a été l'occasion de démontrer la réussite du projet d'usine 4.0, construite en un temps record. Avec un volume de production dépassant de 20 % les prévisions, 4 mois après son démarrage, la nouvelle unité aussi appelée Techno Smart Coating 1 (TSC1), bénéficie à plein d'innovations à haute technicité, qui permettent notamment d'optimiser la gestion des ressources et la consommation d'énergie. Le modèle productif intègre les préoccupations visant à réduire les impacts environnementaux et sociaux des outils industriels. L'ampleur des investissements consentis pour atteindre ces performances ainsi que le déploiement de solutions de recyclage ambitieuses, témoignent de la politique volontariste du Groupe en la matière.

La nouvelle machine – d'une conception unique au monde, qui agrège les savoir-faire de CPF et de trois fournisseurs différents – présente, pour chacune de ses « têtes » (ou postes d'opération) des progrès nets vis-à-vis des équipements déjà en place.

Le moteur de la dérouleuse, qui actionne des bobines dont le poids peut aller jusqu'à 2,5 tonnes, est couplé à un système qui met à profit l'inertie de la bobine, récupérant l'énergie correspondante afin d'alimenter un autre moteur. Les économies réalisées, significatives, ont une influence positive sur le bilan énergétique du site, et, *in fine*, son empreinte carbone.

Les différentes étapes d'enduction (colle, encre et vernis) sont commandées par un programme qui détermine, pour chaque bobine, la quantité de matière, la température d'application ainsi que la tension superficielle du film, obtenue grâce à une décharge électrique. L'ensemble de ces paramétrages, tout comme leur degré de précision, permettent une gestion très fine de l'utilisation des matériaux. Par là même, sont évités pertes et rebuts. Enfermées dans des cabines de verre, les opérations d'enduction sont réalisées en milieu confiné. Ainsi, les opérateurs sont protégés des éléments volatils et tout risque d'inhalation est écarté.

Cette approche rationnelle se retrouve au niveau des neuf fours de la machine. La régulation de la vitesse de déroulement, la pression de l'air qui maintient les films sur les rouleaux et la quantité d'air envoyée par les ventilateurs sont réglées en fonction des produits pour une dépense d'énergie réduite au strict nécessaire. En amont, la préparation de la colle représente également une étape critique du cycle de production. Autrefois préparé en baril de 1 000 kg avant chaque lancement de fabrication d'un lot, le mélange pouvait être jeté en cas de panne machine. Au-delà d'une heure, le taux de viscosité atteint le rendait en effet impropre à toute utilisation. Désormais, la préparation de la colle se fait en continu, au rythme de l'arrivée des commandes sur l'ordinateur de pilotage, par unité de 40 kg seulement. Là encore, le recours aux nouvelles technologies limite, en cas d'arrêt, les déchets de manière drastique.

Plus globalement, le niveau très élevé d'automatisation de la ligne de production a un impact direct sur la stabilisation du process. Meilleure est cette dernière, plus le taux de qualité des films de protection de surface est élevé. Des sondes évaluent la quantité des dépôts de colle sur les produits. L'ensemble de la machine est équipé d'alarmes qui se déclenchent dès que les valeurs enregistrées sortent des standards renseignés.

Le recueil et l'analyse de données centralisées en temps réel permettent d'avoir une connaissance immédiate de tous les phénomènes qui interviennent. Cela est déterminant en cas d'anomalie : la réactivité des opérateurs a en effet une incidence directe sur le sauvetage d'une campagne, sur l'ampleur de la non-conformité, et donc sur le volume de produits à reclasser.

Une nouvelle unité de récupération des solvants (URS), construite à l'extérieur de l'usine, rend très concrète l'ambition globale du Groupe en matière de réduction de ses impacts. Les solvants provenant des excédents de vernis, de colle et d'encre issus des deux lignes de production sont ainsi recyclés en vue d'un nouvel usage. Avec un rendement de 98 % et une capacité de traitement de 300 000 m³ par heure, l'installation peut se prévaloir d'être la plus grande d'Europe. Isolée au cours du process, l'eau est quant à elle dirigée vers le générateur de vapeur pour un autre emploi.

Troisième pilier du nouveau site, le brûleur régénératif participe lui aussi des performances énergétiques de l'usine. L'air sortant des fours, chargé de solvants, chauffe une colonne de céramique dont le pouvoir thermique sert à entretenir l'auto-combustion du mélange, qui maintient les fours à très haute température.

Ce transfert de chaleur limite d'autant la consommation de gaz et les émissions dans l'atmosphère qui en émanent.

La considération de l'impact social est matérialisée par les différents dispositifs de réduction des nuisances. Confinement des solvants, étouffement du bruit des têtes de machines par les cabines ou les panneaux phonoabsorbants de l'URS, absence de poussière dans l'atelier (due à une pression d'air plus basse à l'extérieur qu'à l'intérieur) et automatisation complète du magasin, tendent à offrir un environnement plus sûr et plus agréable. Des plans de formations ont par ailleurs été lancés pour organiser la montée en compétences des salariés et rendre possible leur affectation sur les postes de commande de la Techno Smart Coating 1.

Sa mise en service a généré une hausse d'activité pérenne dans une région du Sud de l'Italie où le chômage des jeunes, en particulier, est élevé. 34 des 42 embauches prévues en trois ans – les profils locaux ont été prioritaires – ont déjà été réalisées. Le montage de la machine (l'électrification notamment) a été confié à des entreprises implantées aux alentours, placées sous la supervision des constructeurs. L'impact positif de la nouvelle usine sur le territoire a d'ores et déjà été salué par les pouvoirs publics, qui ont accueilli très favorablement le projet et encouragé sa mise en œuvre. Qui plus est, la situation est idéale en termes de logistique. Des ports de Naples et de Salerne, les produits à plus forte valeur ajoutée du Groupe gagnent les grands acteurs industriels du monde entier.



Les équipes de la TSC1 (Sessa – Italie) lors de l'inauguration officielle le 24 octobre 2019.

3.4.4 L'ACCOMPAGNEMENT DE NOS COLLABORATEURS



Cible 8.8 : Défendre les droits des travailleurs, promouvoir la sécurité sur le lieu de travail et assurer la protection de tous les travailleurs, y compris les migrants, en particulier les femmes, et ceux qui ont un emploi précaire.

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. On y trouvera également la priorité absolue donnée à la sécurité des personnes.

Les effectifs du groupe ont crû de façon continue et dépassent aujourd'hui le nombre de 2 000 salariés, répartis sur quatre continents.

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.

Garantir des conditions de travail optimales à nos salariés commence par leur garantir un environnement de travail sécurisé.

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 annuelle 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 et rendre chacun auteur de l'amélioration continue.

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.

Les éditions 2018 et 2019 du *Safety day* prolongent les démarches engagées dans les équipes au profit de la sécurité des personnels du Groupe.

En 2019, le taux de fréquence des accidents de travail s'est amélioré.

Indicateur suivi

Taux de fréquence
des accidents
au travail :

10,17 %



Cible 4.4 : D'ici à 2030, augmenter considérablement le nombre de jeunes et d'adultes disposant des compétences, notamment techniques et professionnelles, nécessaires à l'emploi, à l'obtention d'un travail décent et à l'entrepreneuriat.

Garantir des conditions de travail optimales à nos salariés, c'est également leur garantir l'accès à une formation adaptée à leurs besoins, à chaque étape de leur parcours professionnel.

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 *Onboarding* 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.

À titre d'exemple, Chargeurs a construit et mis en place depuis 2017 avec l'ESMT et le Hidden Champion Institute de Berlin un programme exclusif de formation managériale pour accompagner le déploiement du plan *Game Changer* auprès de son TOP 100. Des Challenges sont confiés aux participants, 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 de mise en œuvre. Sur les 5 challenges 2018, un a déjà vu le jour (Amédée 1851) trois ont été validés. En 2019, les challenges ont été portés par les participants et ont été intégrés dans les différentes divisions pour approfondissement.

52 managers issus des quatre métiers de Chargeurs et de tous les pays ont participé à ces programmes depuis 2018. Une nouvelle session est programmée en 2020.

En parallèle, la formation des équipes sur le terrain n'est pas oubliée. La Novacel Academy a vu le jour en 2019, destinée à accompagner les compétences des équipes de l'usine de Déville-lès-Rouen pour le métier CPF.

Cette initiative destinée à pérenniser les compétences métiers et le savoir-faire des collaborateurs de Novacel, s'appuie sur des modules mis au point en interne, et dispensés par des managers de la division. L'ensemble des modules ont été créés en 2019 et une session pilote de 30 personnes a été réalisée au deuxième semestre. Les nouveaux entrants seront désormais intégrés dans les parcours de la Novacel Academy sur des programmes multimodaux définis en fonction des besoins. La Novacel Academy est opérationnelle en 2020, et sera progressivement ouverte à des professionnels externes.



À Péronne, chez Chargeurs PCC Fashion Technologies, une actualisation des compétences managériales s'est imposée face à une évolution des marchés textiles et de la mode qui évoluent rapidement. Dans ce contexte, des programmes de formation ont été mis en place, favorisant le développement personnel et professionnel des salariés.

D'autres actions ont également été réalisées telles que :

- des programmes d'intégration étoffés mis en place pour chaque nouvel arrivant, offrant un accompagnement et une intégration dans les meilleures conditions ;
- dans le prolongement d'une récente acquisition réalisée en 2018, d'importants programmes de perfectionnement de connaissances aux produits sont proposés à l'ensemble des forces de vente locales pour renforcer la compétitivité et le savoir technique ;
- afin de partager les valeurs du Groupe dans l'ensemble des divisions, une formation au respect du Code Éthique en vigueur a été dispensée à l'ensemble des salariés de la division.

Parallèlement, une démarche originale a également été déployée en 2019 pour favoriser l'appropriation des enjeux RSE par les salariés. Elle a abouti à construire avec les collaborateurs du site de Lainière de Picardie, autour de six ateliers, des plans d'actions concrètes pour décliner les orientations données au niveau du groupe. À titre d'illustration, nous citerons :

- l'élaboration d'un baromètre RSE sur le site de Lainière de Picardie (France) ;
- un projet de plantation de 190 arbres, un arbre par salarié, qui verra le jour au second semestre 2020 ;

- un audit énergie ;
 - la cartographie complète des transports et acheminement de matières premières (flux amont/aval, routier, ferroutage, maritime et aérien) ;
 - des propositions de produits venant enrichir la gamme *Sustainable 50* ;
 - des initiatives en matière de qualité de vie au travail, comme l'intervention d'une Ostéopathe une fois par mois sur le site de Lainière de Picardie (France) ;
 - des initiatives pour faire connaître l'entoilage et son utilisation aux étudiants dans les écoles de mode (création d'un Club Jeunes Créateurs) ;
 - des initiatives afin de développer la Marque Employeur (participation de collaborateurs de différents métiers à la création de vidéos « témoignage » présentant Lainière de Picardie et leurs métiers respectifs) ;
 - organisation d'un événement sportif local, « la Courcelloise », dans le cadre d'une cause d'intérêt général, prévu mi-septembre 2020
- Initiative qui sera reprise et étendue aux autres sites Chargeurs-PCC en 2020.

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 depuis 2017, 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 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.

Au-delà de ces initiatives formation, de nombreuses actions fédératrices ont été menées dans le courant de l'année 2019. Pour ne citer que les deux plus importantes, notamment en termes de visibilité, nous mentionnerons l'organisation du Pink Day, et l'inscription de nos salariés volontaires au Marathon de New York le 3 novembre.

DES ÉVÉNEMENTS FÉDÉRATEURS ET STIMULANTS: PINK DAY ET MARATHON DE NEW YORK

L'ensemble des salariés du Groupe ont été appelés à se mobiliser, le 25 octobre, autour de la lutte contre le cancer du sein. Habillés de t-shirts en matière recyclée, spécialement édités pour la circonstance, les collaborateurs des différents sites ont été invités à envoyer des photos de l'événement, indiquant les initiatives qu'ils avaient prises localement pour accompagner cette cause. La mobilisation a été forte, comme en témoignent les images ci-dessous :



CHARGEURS' PINK DAY
25 OCTOBER 2019



COMMEMORATE PINK DAY

Breast cancer is the top cancer in women worldwide and is increasing, particularly in developing countries where the majority of cases are diagnosed in late stages. Early detection remains the cornerstone of breast cancer control in order to improve breast cancer outcome.

In support of the breast cancer screening and research as well as honouring all breast cancer victims, patients and survivors we would like to invite you to take part on our Chargeurs' Pink Day, on 25 October, Friday.

Please wear the T-shirt made for this occasion or something pink to the office and help us to promote this important cause.

CHARGEURS
AIR TRANSPORT GROUP

Quelques semaines plus tard, le sport était à l'honneur, pour ceux qui avaient osé relever le défi du Marathon de New York. 14 coureurs, soutenus par les encouragements de l'ensemble du Groupe, et suivis, depuis tous les sites, sur l'application dédiée à cet effet, ont participé à cet événement iconique et fortement fédérateur.

L'ensemble de ces initiatives et programmes accompagnent également l'évolution des organisations au sein du Groupe, l'internationalisation de son management, et l'intégration de ses équipes.

Indicateur suivi

Évolution du nombre
d'heures de formation
par salarié :

+ 12 %

en 2019
soit 19 heures
de formation.

3.4.5. DÉVELOPPER L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE



- **Cible 6.3** : d'ici à 2030, améliorer la qualité de l'eau en réduisant la pollution, en éliminant l'immersion de déchets et en réduisant au minimum les émissions de produits chimiques et de matières dangereuses, en diminuant de moitié la proportion d'eaux usées non traitées et en augmentant considérablement à l'échelle mondiale le recyclage et la réutilisation sans danger de l'eau.
- **Cible 6.5** : d'ici à 2030, mettre en œuvre une gestion intégrée des ressources en eau à tous les niveaux, y compris au moyen de la coopération transfrontière selon qu'il convient.

- **Cible 7.2** : d'ici à 2030, accroître nettement la part de l'énergie renouvelable dans le bouquet énergétique mondial.
- **Cible 9.2** : promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et, d'ici à 2030, augmenter nettement la contribution de l'industrie à l'emploi et au produit intérieur brut, en fonction du contexte national, et la multiplier par deux dans les pays les moins avancés.

L'économie circulaire chez CLM

La quantité d'eau pour nettoyer la laine brute est importante. Par conséquent, pour compenser les opérations de traitement de la laine de CLM, l'usine de peignage de Lanos Trinidad en Uruguay utilise 800 mètres cubes par jour puisés dans un grand système de captage des eaux de pluie construit à cet effet et capable de contenir un million de mètres cubes.

Par la suite, toutes les eaux usées sont ensuite renvoyées non loin de l'unité de production sur une ferme de 140 hectares disposant d'un système de traitement de l'eau entièrement naturel.

Ce système utilise des bactéries pour purifier l'eau et collecter les hydrocarbures qui en résultent.

Une fois traitée, cette eau est utilisée pour irriguer les cultures locales. Le système innovant capture également le biogaz résultant, qui est ensuite brûlé pour produire un quart de l'électricité utilisée par le site.

En 2019, l'usine de laine Lanos Trinidad a reçu le prix de l'économie circulaire de l'Agence nationale pour le développement durable (ANDE) et de l'action du partenariat des Nations Unies sur l'économie verte (PAGE UN).

L'économie circulaire chez CPF

L'objectif est de produire en limitant fortement la consommation et le gaspillage des matières premières, et des sources d'énergies non renouvelables. C'est dans ce cadre que CPF a développé Oxygen 3000 Vegetal.

Véritable alternative aux films plastiques issus des ressources fossiles, ce film végétal est issu de la canne à sucre. Il contient 92 % de PE végétal (chiffre vérifié par ASTM D6866).

Par ailleurs, Les émissions de gaz à effet de serre générées par la culture de la canne à sucre, le transport et la fabrication sont largement compensées par l'absorption carbone de la croissance des plantes.

OXYGEN 3000 Vegetal libère 60 % moins de carbone qu'un film standard et est 100 % recyclable.

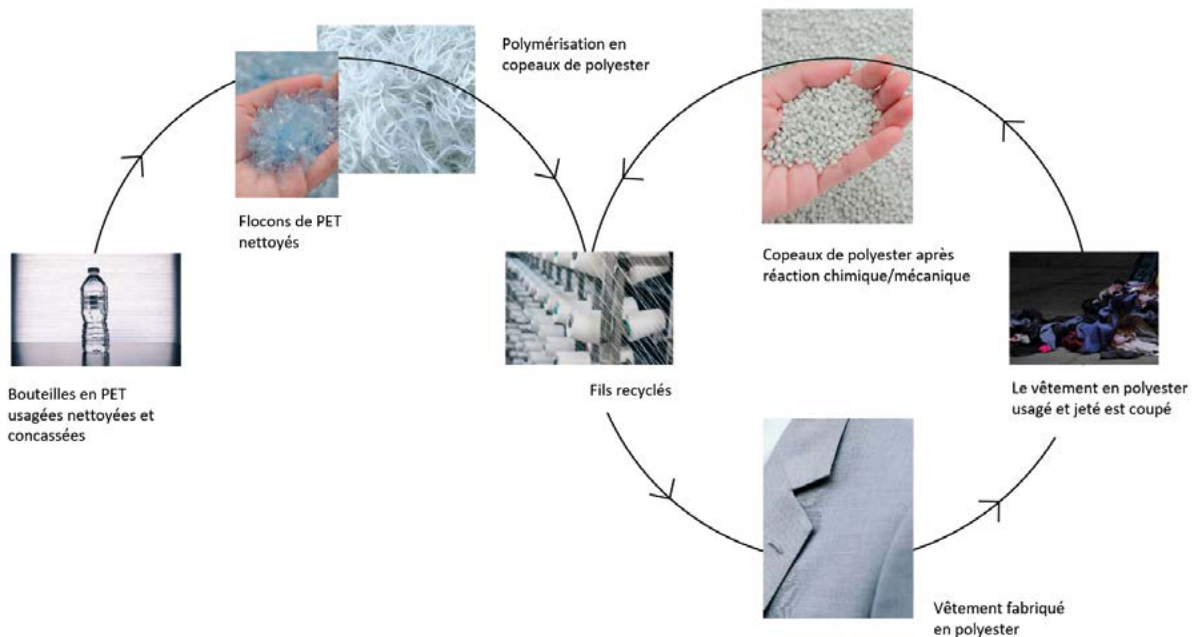
Par rapport à un film standard, même colle (4233), OXYGEN 3000 Vegetal conserve les mêmes performances :

- les propriétés mécaniques sont équivalentes ;
- les propriétés optiques sont équivalentes ;
- les propriétés d'adhérence sont équivalentes ;
- les propriétés de vieillissement sont équivalentes.

L'économie circulaire chez Chargeurs PCC

Sustainable Fifty rassemble une gamme d'entoilages réalisés à partir de fibres recyclées ou durables certifiées par les organismes de références mondiales comme la *Better Cotton Initiative* (BCI) et le *Global Recycle Standard* (GRS).

Les fils de polyester sont produits à partir de bouteilles plastiques et de vêtements usagés.



L'économie circulaire chez CMS

SENFA est engagé depuis 2010 dans un programme d'acquisition de compétences dans le domaine de l'Éco-conception afin de proposer des produits alliant qualité et respect de l'environnement.

Aujourd'hui, un système de management autour de l'Éco-conception est en place et composé d'une équipe projet multi-services (production, R&D, achat, marketing, vente) accompagnée par un consultant indépendant.

Cette démarche innovante est reconnue par le label français AFAQ Éco-conception, délivré par un organisme externe indépendant : AFNOR certification via des audits tous les 18 mois. Le label s'appuie sur des exigences internationalement reconnues : ISO9001, ISO14001, ISOTR 14062, ISO14006.

Le label AFAQ Éco-conception permet aux entreprises d'évaluer la bonne intégration des principes d'éco-conception tels qu'énoncés dans les standards internationaux.

SENFA a été certifié au niveau « Confirmé » (niveau 3 sur 4) dans la grille de certification.

Afin de rendre transparente la performance environnementale des produits, SENFA est capable de proposer un affichage des impacts environnementaux générés par ses produits tout au long de leur cycle de vie.

L'objectif est d'apporter des réponses aux problématiques liées aux matières premières.

(Eco-sourcing), à la fabrication (limitation des rejets), à l'utilisation (produits sûrs) et à la fin de vie des produits (recyclage). Cela se traduit par :

- des produits exempts de substances réputées préoccupantes ;
- des produits conçus pour limiter l'usage de l'énergie en utilisation ;
- des produits intégrant des matières issues du recyclage ;
- fins et légers, les produits SENFA utilisent moins de ressources.

3.5. NOS CLIENTS TÉMOIGNENT

Nos clients 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 résumer les enjeux que représentent la RSE pour ses activités, et nous avons également demandé à des clients 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.

3.5.1. LE POINT DE VUE DU CLIENT CPF : MIRALU



LAURENT DEROLEZ,
DIRECTEUR GÉNÉRAL
DE CHARGEURS
PROTECTIVE FILMS

« La RSE est surtout l'occasion de développer une vision prospective en phase avec les attentes des clients. Ces derniers sont demandeurs de solutions qui respectent à la fois l'environnement et la notion de bien-être au travail. Nous avons développé et commercialisé des projets innovants qui répondent spécifiquement à ces nouveaux besoins ».

La prise en compte des impacts sociaux : au cœur du partenariat entre Novacel et Miralu

La société Miralu est l'un des grands acteurs du marché du bâtiment. Basée à Saint-Chamont dans la Loire, la société Miralu spécialisée en aluminium prélaqué poudre en continu a rapidement connu une croissance soutenue depuis sa création en 2002. Les clients de Miralu sont essentiellement des distributeurs, mais aussi des poseurs, des façadiers et des architectes. L'entreprise ligérienne a contribué à des réalisations d'envergure telles que le stade de Tottenham dans la périphérie londonienne ou Eurexpo à Lyon. Depuis 15 ans, cette PME qui emploie 35 personnes collabore avec Novacel, leader du secteur des films de protection.

Miralu utilise différents films techniques de la gamme Novacel, tels que Low-noise et Olympeaks,

pour la préservation de leurs matériaux depuis les process de transformation jusqu'à la livraison aux utilisateurs finaux. Ces films de protection sont parfaitement adaptés aux différents états de surface de la gamme de Miralu.

« Novacel est un fournisseur très fiable. La qualité de ses produits est conforme à nos attentes. Ils répondent à nos exigences en termes de performance. Les équipes de Novacel connaissent très bien nos besoins. En plus d'être très compétentes, elles sont toujours présentes et nous assurent un service très satisfaisant », assure Salem Benmamar, responsable des achats chez Miralu et artisan de cette relation privilégiée.

Il y a quatre ans, forte de cette relation privilégiée avec son fournisseur, Miralu a entrepris de développer un prototype de machine d'application de films de protection de surface sur des bandes d'aluminium en partenariat avec la société Asidium (division machines de Chargeurs Protective Films). La machine a été créée en fonction d'un cahier des charges établi conjointement par les services R&D de Miralu et les équipes techniques de Walco (Asidium). La plupart des opérateurs de Miralu ont tous été formés pour en tirer la meilleure utilisation possible. Cet outil est en mesure de déposer des millions de mètres carrés de films par an.

3.5.2. LE POINT DE VUE DU CLIENT CFT-PCC : ITOCHU International Inc



ANGELA CHAN,
DIRECTRICE GÉNÉRALE
DE CHARGEURS
PCC FASHION
TECHNOLOGIES

« L'exploitation d'une entreprise durable et responsable est notre modèle commun. La RSE nous conduit à déployer de meilleures pratiques à tous les niveaux de notre organisation. Nous considérons chaque employé, client et fournisseur avec un égal respect et une même volonté d'intégration ».

Accompagner un client dans sa politique de qualité et de responsabilité : Itochu Prominent USA LLC

Cela fait plus de 10 ans que le groupe japonais Itochu, acteur mondial des secteurs du textile, des matériaux et de l'habillement, est un client fidèle de Chargeurs PCC Fashion Technologies. Richard Zhao, Vice-président en charge de l'approvisionnement et de la production de Itochu pour les vêtements hommes, souligne la relation de confiance qui unit son établissement à Chargeurs-PCC Fashion Technologies : « *Chargeurs est un fournisseur fiable. Nous sommes heureux de travailler avec ses équipes* ».

L'engagement de Chargeurs en faveur d'une croissance et d'une mode durables est un critère de sélection pour le groupe japonais qui s'est lui-même impliqué très tôt dans le champ de la RSE. « *Nous apprécions la grande attention portée par Chargeurs à la durabilité, la philanthropie et la conformité sociale* », indique Richard Zhao, avant d'affirmer que les solutions proposées par Chargeurs-PCC Fashion Technologies contribuent à la mise en œuvre de la politique d'Itochu en la matière. Chargeurs-PCC Fashion Technologies récupère d'ailleurs les fibres de l'entreprise Renu appartenant à Itochu pour leur redonner vie sous la forme de produits en polyester recyclé. Un partenariat qui illustre parfaitement la dynamique d'innovation induite par la démarche de responsabilité animant ces deux acteurs prépondérants de l'industrie de la mode.

3.5.3. LE POINT DE VUE DU CLIENT CMS : REPLAN



SAMPIERO
LANFRANCHI,
DIRECTEUR GÉNÉRAL
DE CHARGEURS
MUSEUM SOLUTIONS
ET CONSEILLER DU
PRÉSIDENT

« 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 gamme Eco-responsable : un atout dans la démarche RSE de Replan

L'aménageur d'espaces Replan, en charge du design intérieur de magasins tels que ceux de Sports Direct, premier distributeur d'articles de sport au Royaume-Uni, travaille avec Leach, société intégrée à Chargeurs Museum Solutions.

Replan apprécie la qualité des matériaux proposés par Leach, qui subliment le graphisme des visuels promotionnels disposés dans les espaces de vente.

La réactivité de Leach en fait un partenaire fiable, Replan étant lui-même confronté à de fortes exigences en terme de calendrier de la part de

ses clients : la durée des chantiers représente des enjeux financiers importants pour les acteurs du commerce de détail.

Ce gage de service se double d'une offre produits qui allie la qualité à des préoccupations environnementales : « j'apprécie que Leach ait mis en place un process pour réduire les déchets industriels. Le fait que Leach prenne des mesures en faveur de l'environnement, enjeu incontournable dans l'économie actuelle, a pesé dans ma décision d'utiliser la gamme Eco-Responsable », confie Aaron Eaton, Directeur Général de Replan.

Ce choix est d'ailleurs l'un des leviers de la démarche RSE de l'aménageur : « nous sommes constamment à la recherche de moyens permettant d'optimiser la gestion des déchets. Utiliser la gamme Eco-Responsable de Leach a contribué à améliorer notre démarche RSE », assure-t-il. Sur le sujet, le dialogue entre Chargeurs Museum Solutions et Replan, résolument engagés dans une voie de progrès, est loin d'être terminé.

3.5.4. LE POINT DE VUE DU CLIENT CLM : DORMEUIL



FEDERICO PAULLIER,
DIRECTEUR GÉNÉRAL
DE CHARGEURS
LUXURY MATERIALS

« Nous sommes les leaders sur notre marché, et, à ce titre, nous nous devons d'être exemplaires. Nous nous sommes donné pour tâche de tirer toute la filière vers des pratiques meilleures ».

La traçabilité de la laine fournie par CLM : un élément important de la politique RSE de Dormeuil

Depuis deux ans, Chargeurs Luxury Materials fournit Dormeuil, marque française historique de tissus de luxe dont certains sont en laine mérinos Nativa. La politique d'approvisionnement de la Maison repose sur des critères RSE bien définis : acheter une laine de qualité produite dans le respect de l'ensemble des parties prenantes concernées, garantissant le bien-être animal et ayant le moins d'impacts possible sur l'environnement. La visite de Dominic Dormeuil dans les fermes avec lesquelles Chargeurs travaille en Patagonie a permis de valider

l'ensemble de ces points. Dormeuil envisage également la relation qui l'unit à son fournisseur comme un partenariat générateur de gains mutuels. Pour cela, ce dernier doit être ouvert à l'innovation de procédés en faveur du développement durable, la poursuite d'une vision et d'objectifs communs étant un prérequis. « La relation que nous avons avec Chargeurs est constructive et basée sur une partenariat gagnant-gagnant tourné vers l'avenir », confirme Alda Roque, Responsable opérationnelle de la marque. « Le fait que Chargeurs ait initié la technologie de la blockchain dans le secteur textile a marqué un progrès significatif qui va dans le sens de la stratégie RSE de Dormeuil, dont la traçabilité constitue un volet important », ajoute-t-elle. Pour Chargeurs, il s'agit là d'un facteur de différenciation déterminant. Le Groupe est en ordre de marche pour accompagner son client sur les prochains défis qu'il souhaite relever en faveur du développement durable.

3.6. 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
Garantir l'indépendance des membres du Conseil d'Administration 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	3 Administrateurs indépendants	50 %
Garantir l'assiduité des membres du Conseil d'Administration 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 Visite de site	Taux d'assiduité des membres du Conseil d'Administration	5 réunions Une seule absence d'un Administrateur	94 %
S'assurer de la bonne représentation des femmes dans les instances de gouvernance 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 bénéfices sur les ventes, pour 60 % sur les rendements du capital investi et pour 46 % pour le rendement des fonds propres. source : economie.matin.fr</i>	Féminisation du Management	Taux de femmes dans le TOP 50 Chargeurs	17 Femmes dans le TOP 50 Chargeurs	34 %
Garantir les droits de l'homme à travers la robustesse et l'efficacité de notre chaîne d'approvisionnement et démontrer la mise en place de pratiques responsables à chaque maillon sont autant de défis auxquels le Groupe est confronté.	Les achats responsables	Nombre de sites audités sur des critères RSE : Conditions de travail Droits de l'homme Environnement Corruption	7	+ 7
Garantir une formation efficace 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.	Programmes Onboarding Talents, Executive Talents	Évolution du nombre d'heures de formation par salarié en pourcentage	19 heures	+ 12 % par rapport à 2018
Garantir des conditions de travail optimales à nos salariés 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	10,17 %	10,17 %
Garantir la bonne maîtrise de nos ressources en énergies et nos émissions dans l'air Limiter notre impact sur le changement climatique, c'est d'abord maîtriser nos ressources en énergies et nos émissions dans les airs	Promouvoir l'économie circulaire, concevoir des produits faits à partir de matériaux recyclés	Évolution en pourcentage des rejets de CO ₂ en tonne par rapport à la production en Mm ²	55 t CO ₂ /Mm ²	- 2 % par rapport à 2018

Les principaux risques/opportunités du Groupe	Initiatives structurantes	Indicateurs à suivre	Résultats 2018	KPI's
S'assurer de l'efficacité environnementale de nos processus 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.	La gestion des ressources naturelles Nativa Precious Fiber Lanac Trinidad	Évolution de la consommation d'eau en m ³ par rapport à la production en Mm ²	651 m ³ /Mm ²	-2 %
Garantir le bien-être animal	Lancer le premier label de traçabilité de la laine tout au long de la chaîne de valeur et garantissant le bien-être animal	Nombre de fermes certifiées Nativa Precious Fiber	234	650 %

3.7 TABLEAU RÉCAPITULATIF DES INDICATEURS SOCIAUX

Effectifs	Définition	Unité de mesure	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019
Effectif total	Effectif inscrit au 31 décembre	Nombre total CDI + CDD	1 567	2 072	2 095
Effectif par métier	Salariés du Groupe par Métier	Siège	21	24	24
		Protective Films	678	720	724
		PCC Fashion Technologies	763	1 129	1 126
		Museum Solutions	80	175	189
		Luxury Materials	25	24	32
Effectif par zone géographique	Salariés du Groupe	Europe	876	955	995
		Asie (yc. Afrique/Océanie)	393	789	778
		Amériques	298	328	322
	Chargeurs Protective Films	Europe	71 %	70 %	71 %
		Asie (yc. Afrique/Océanie)	7 %	4 %	4 %
		Amériques	22 %	25 %	25 %
	Chargeurs Fashion Technologies	Europe	36 %	21 %	22 %
		Asie (yc. Afrique/Océanie)	46 %	67 %	66 %
		Amériques	18 %	12 %	12 %
	Chargeurs Museum Solutions	Europe	100 %	100 %	100 %
		Asie (yc. Afrique/Océanie)	0 %	0 %	0 %
		Amériques	0 %	0 %	0 %
	Chargeurs Luxury Materials	Europe	72 %	46 %	50 %
		Asie (yc. Afrique/Océanie)	16 %	17 %	13 %
		Amériques	12 %	38 %	38 %
	Parité Hommes/Femmes	Nombre d'hommes	1 159	1 452	1 434
		Nombre de femmes	408	620	661
		Part des femmes	26 %	30 %	32 %
Heures de formation	Temps passé en formation	Durée moyenne/personne	13 h	17 h	19 h
Accidents	Taux de fréquence : nombre d'accidents du travail par millions d'heures travaillées	Accidents du travail ayant occasionné au moins un jour d'absence	7,75	11,41	10,17
	Taux de gravité : nombre de jours d'absence par milliers d'heures travaillées	Jours d'absence liés à un accident du travail	0,49	0,57	0,39
Frais de personnel	Charges de personnel de l'année (en millions d'euros)	Effectif des sociétés consolidées par intégration globale	87,1	92,3	98,9

3.8 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Rapport de l'organisme de vérification

Exercice clos le 31 décembre 2019

Aux actionnaires,

À la suite de la demande qui nous a été faite par la société Chargeurs SA (ci-après « entité ») et en notre qualité d'organisme tiers indépendant dont l'accréditation a été admise par le COFRAC sous le n° 3-1081 (portée disponible sur www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (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 conformément au référentiel utilisé, (ci-après le « Référentiel ») par l'entité 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 de l'organisme tiers indépendant

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

Nous avons conduit les travaux conformément aux normes applicables en France déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission, et à la norme internationale ISAE 3000.

Nos travaux ont été effectués entre le 29 novembre 2019 et le 27 février 2020 pour une durée d'environ 15 jours/homme.

Nous avons mené 12 entretiens avec les personnes responsables de la Déclaration.

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 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 :
 - 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⁽¹⁾ et couvrent entre 13% et 14% des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests⁽²⁾ ;

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.

Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'informations et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans la Déclaration ne peut être totalement éliminé.

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 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.

Lyon, le 09 mars 2020

FINEXFI
Isabelle Lhoste
Associée

(1) Main Tape aux États-Unis, Leach en Angleterre, LPBC en France.

(2) Informations sélectionnées citées en annexe.

– 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 ;
– 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.

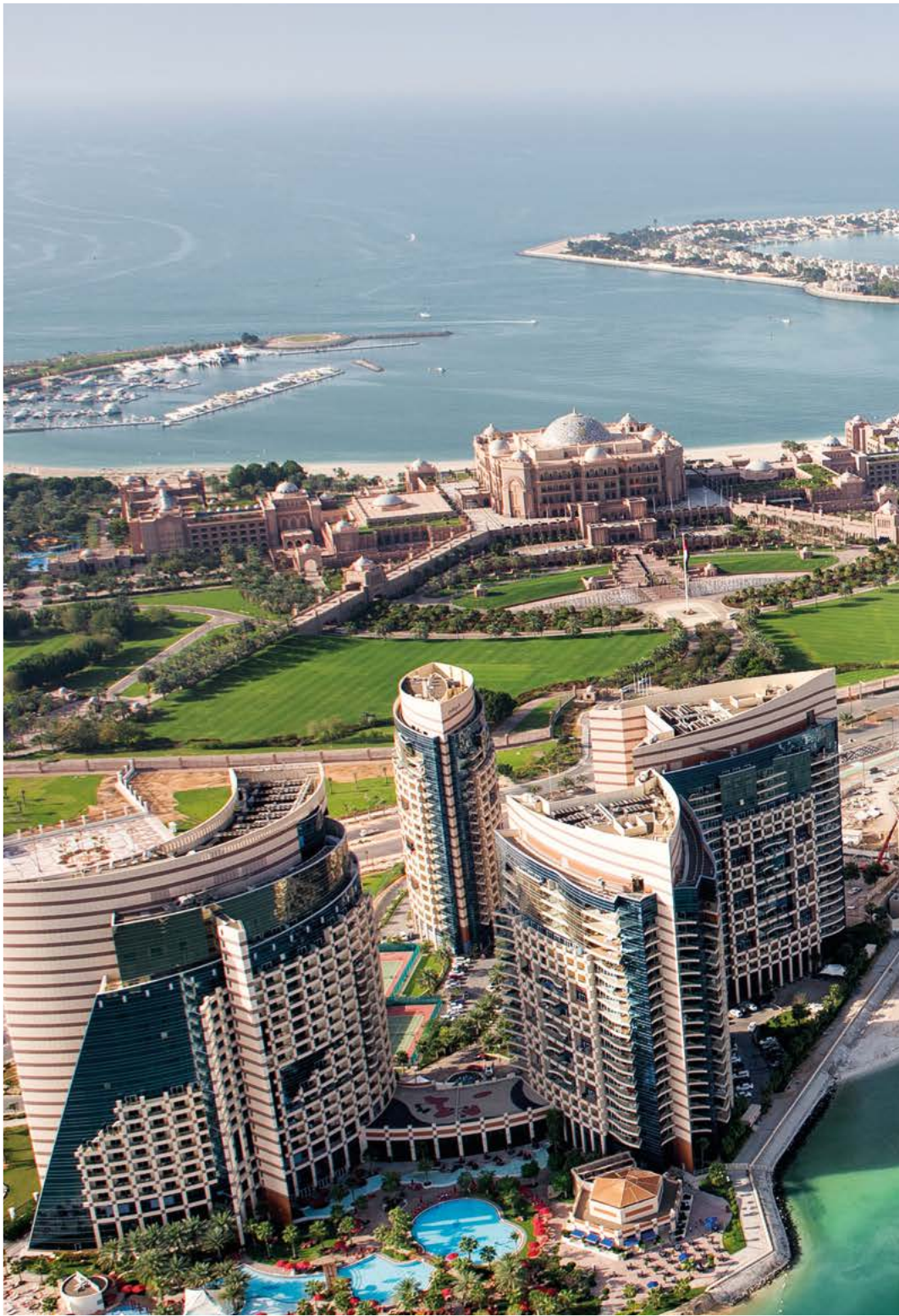
ANNEXE : LISTE DES INFORMATIONS QUE NOUS AVONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

Indicateurs clefs de performance et autres indicateurs quantitatifs :

- Pourcentage d'administrateurs indépendants en 2019 ;
- Taux d'assiduité des membres du Conseil d'Administration ;
- Pourcentage des femmes dans le TOP 50 ;
- Réduction des émissions de CO₂ par rapport à 2018 ;
- Réduction des consommations d'eau par rapport à 2018 ;
- Taux de fréquence des accidents du travail ;
- Nombre d'heures de formation par salarié ;
- Quantité de déchets non dangereux.

Informations qualitatives (actions et résultats) :

- Code de Conduite ;
- L'engagement *Global Compact* ;
- Les achats responsables et le nombre d'audits RSE réalisés sur sites ;
- Garantir le bien-être animal et le nombre de fermes certifiées Nativa Precious Fibers ;
- Les initiatives sur les sites audités pour la réduction des émissions de CO₂ ;
- Économie circulaire chez CMS ;
- La création de Novacel Academy ;
- Les programmes *Onboarding* et *Executive Talents*.



04

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

4.1. CADRE DE MISE EN ŒUVRE DES PRINCIPES DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	98	4.4. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX	116
Références	98	441. Rémunérations et avantages de toute nature accordés aux dirigeants mandataires sociaux	116
4.2. STRUCTURE DE GOUVERNANCE ET COMITÉS	99	442. Rémunérations et avantages de toute nature accordés aux membres du Conseil d'Administration	125
Conseil d'Administration	100	Programme d'attribution d'actions gratuites	127
Comité des Rémunérations	106	4.5. CODE DE CONDUITE ET COMITÉ D'ÉTHIQUE	129
Comité d'Audit	107	Rôle du Comité d'Éthique	129
Comité des Acquisitions	108	Composition du Comité d'Éthique	129
4.3. PRÉSENTATION DES MEMBRES DES ORGANES DE DIRECTION, DU CONSEIL ET DES COMITÉS	109	Rémunération des membres du Comité d'Éthique	129
431. Présentation des organes de direction	109		
432. Présentation des membres du Conseil et des comités	110		

Le Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, conformément aux exigences des articles L. 225-37 et L. 225-68 du Code de commerce, est inclus dans le présent chapitre 4.

Ce Rapport a été approuvé par le Conseil d'Administration du 4 mars 2020, après examen par les comités spécialisés des parties relevant de leurs compétences respectives, et transmis aux Commissaires aux Comptes.

Le modèle qui caractérise le groupe Chargeurs repose sur deux spécificités principales :

- le Groupe est organisé et fonctionne sur un modèle décentralisé, guidé par la holding de tête Chargeurs dont le rôle principal est

celui d'une société animatrice de l'ensemble des métiers et filiales du Groupe et qui constitue le moteur central de sa politique de croissance et de transformation ; Chaque métier du Groupe est animé par un comité exécutif complet ; et

- la présence d'un actionnaire de référence familial, la société Columbus Holding SAS, contrôlée par le Groupe Familial Fribourg, fortement engagé et dotant le Groupe d'une vision et d'un projet à long terme et d'un actionnaire actif dans la gouvernance.

Ces deux fondements façonnent la structure de gouvernance du Groupe et l'imprègnent d'une culture d'entreprise dans laquelle les règles de bonne gouvernance occupent une place éminente dans les facteurs clés de succès du Groupe.

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

RÉFÉRENCES

Chargeurs se réfère au Code de Gouvernement d'Entreprise Middlednext (« Code Middlednext »), dans sa version actualisée de septembre 2016, disponible sur le site internet de Middlednext, 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 Middlednext, de sorte que l'ensemble des recommandations dudit Code sont aujourd'hui appliquées.

Les points de vigilance de ce Code ont également 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.

Les principales avancées conduites par la Société en matière de gouvernance, sans que cette liste soit exhaustive, sont représentées ci-après :

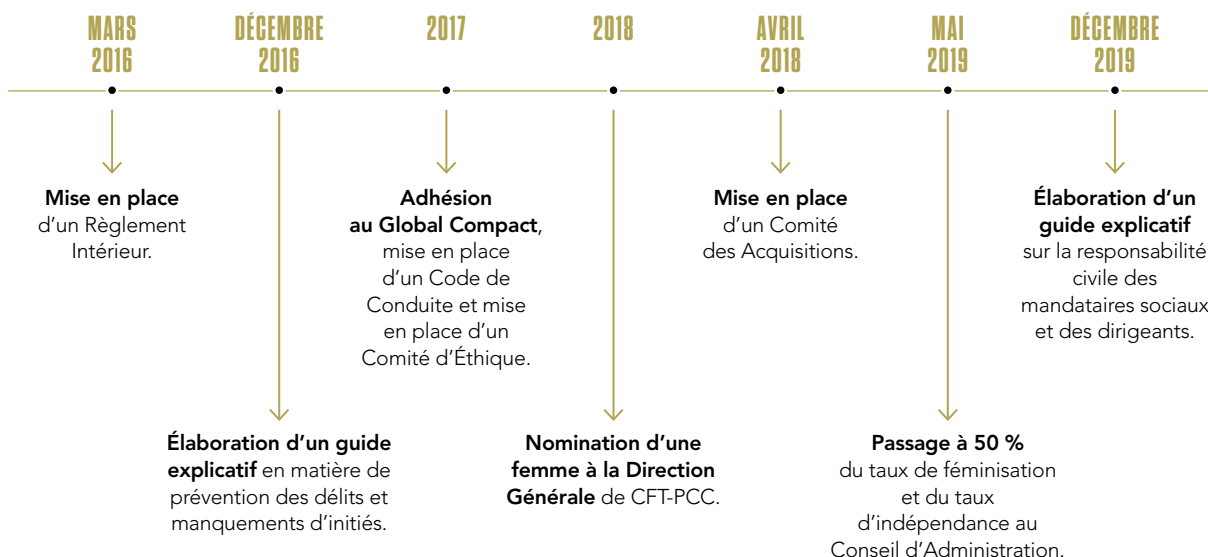


TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÈGLES DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE MIDDLENEXT NON APPLICABLES OU ÉCARTÉES AU 31 DÉCEMBRE 2019

Comme indiqué précédemment, la Société attache une importance particulière à améliorer en continue ses règles de gouvernance et se conforme aujourd'hui à l'intégralité des recommandations du Code MiddleNext.

Ainsi, le 4 mars 2020, le Conseil d'Administration a modifié son Règlement Intérieur pour aligner parfaitement les critères d'indépendance de ses Administrateurs sur ceux prévus par le Code MiddleNext. Cette modification a consisté à reprendre les

délais visés dans le 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 de ces délais n'a pas eu de conséquence sur le statut des Administrateurs indépendants du Groupe qui, en pratique, répondaient déjà à l'ensemble des critères d'indépendance du Code MiddleNext.

4.2. STRUCTURE DE GOUVERNANCE ET COMITÉS

Président-Directeur Général

Il est rappelé que, suite au changement de l'actionnaire de référence (Colombus Holding SAS) le 30 octobre 2015, le Conseil d'Administration a opté pour un mode de gouvernance adapté de la Société, réunissant les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général du Groupe en la personne de Monsieur Michaël Fribourg.

Monsieur Michaël Fribourg assume ainsi 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.

Unicité des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général :

La réunion des fonctions de Président du Conseil d'Administration d'une part, et de Directeur Général d'autre part, résulte d'une réflexion et d'un choix de gouvernance du Conseil d'Administration tenant compte des spécificités de Chargeurs et s'est accompagnée de la mise en place de règles de gouvernance équilibrées :

- (i) L'unicité des fonctions de direction est parfaitement adaptée à la nature des activités de Chargeurs qui est une société holding, animatrice d'un Groupe opérant sur quatre segments de niche, dont chacun est lui-même doté d'un comité de direction opérationnel. Le mode de fonctionnement du Groupe repose donc sur une organisation opérationnelle déconcentrée, avec la présence d'un Directeur Général distinct dans chacun des quatre métiers, laquelle est animée et guidée au niveau de Chargeurs.

Cette modalité d'exercice des fonctions dote 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. Elle assure également 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.

La structure du Groupe et les métiers de Chargeurs impliquent également un besoin, pour le Conseil d'Administration, de réduire l'asymétrie d'information avec les directions opérationnelles. En ce sens, le Président-Directeur Général joue un rôle crucial de relais d'information au bénéfice des travaux du Conseil d'Administration.

Le dialogue avec ce dernier, mais aussi avec les actionnaires, au travers d'un interlocuteur unique favorise ainsi une relation étroite et une communication forte et constante.

Elle évite la juxtaposition des strates d'association et 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 et la politique de croissance externe insufflée par la Présidence Direction Générale.

- (ii) La réunification des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général s'est accompagnée de la mise en place de garanties pour assurer un équilibre des pouvoirs et une bonne gouvernance, notamment :
- le Président-Directeur Général s'appuie sur un organe de direction, le Comité de Direction, qui se réunit dans sa formation restreinte pour avaliser les orientations majeures concernant la marche du Groupe et dans sa formation élargie pour assurer la coordination entre le Siège et les métiers ;
 - la limitation des pouvoirs du Président-Directeur Général par le Conseil d'Administration : l'autorisation préalable du Conseil d'Administration est notamment nécessaire pour les opérations de croissance externe pour lesquelles la valeur des titres de la société cible est égale ou supérieure à 10 millions d'euros. En pratique, le Président-Directeur Général tient informé le Conseil d'Administration et recueille son avis avant la mise en œuvre de toute opération de croissance externe ;
 - trois comités spécialisés sont chargés de préparer les travaux du Conseil d'Administration dans les domaines suivants : audit, gouvernance et RSE (Comité d'Audit), rémunération (Comité des Rémunérations) et acquisitions (Comité des Acquisitions).

Fonctions actuelles de Monsieur Michaël Fribourg au sein de la Société	Première nomination	Échéance du mandat
Administrateur	CA 30/10/2015 (cooptation)	AG 2021
Président-Directeur Général	CA 30/10/2015	CA 2021 (Président) CA 2023 (Directeur Général)

Pouvoirs du Président-Directeur Général

En sa qualité de Président du Conseil d'Administration, 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.

En sa qualité de Directeur Général, le Président-Directeur Général est chargé de mettre en œuvre la stratégie arrêtée par le Conseil d'Administration, ainsi que la gestion opérationnelle de la Société.

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, aval 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 4.3.2. du Document d'enregistrement universel.

Le Conseil compte six Administrateurs, dont le Président-Directeur Général, et un Censeur qui prend part aux délibérations avec une voix consultative.

Le censeur est chargé de veiller à la stricte application des statuts et des décisions sociales. Il est convoqué aux séances du Conseil d'Administration et prend part aux délibérations avec voix consultative, sans que toutefois son absence puisse nuire à la validité de ces délibérations.

Il avait été proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 6 mai 2019 de renouveler le mandat de Censeur de Monsieur Georges Ralli pendant une dernière durée de trois ans afin que le Groupe puisse bénéficier de son expertise et de sa connaissance approfondie des métiers et des activités du Groupe dans le cadre de sa profonde transformation.

L'Assemblée Générale a ainsi renouvelé le mandat de Censeur de Monsieur Georges Ralli à plus de 80 % des voix. Nonobstant l'approbation de la majorité des suffrages et tenant compte du nombre de voix ayant voté contre ce renouvellement, le Conseil d'Administration n'envisage pas, au terme du mandat de Monsieur Georges Ralli, de maintenir une position de censeur en son sein.

En application de son Règlement Intérieur, lequel reprend l'ensemble des critères prévus par le Code Middlednext, 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 cinq dernières années salarié ou mandataire social de la Société ou d'une société du Groupe ;
- est ou a été, au cours des deux dernières années, client, fournisseur, concurrent, prestataire 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 trois Administratrices indépendantes (Isabelle Guichot, Cécilia Ragueneau et Maria Varcu) à la date du présent Document d'enregistrement universel.

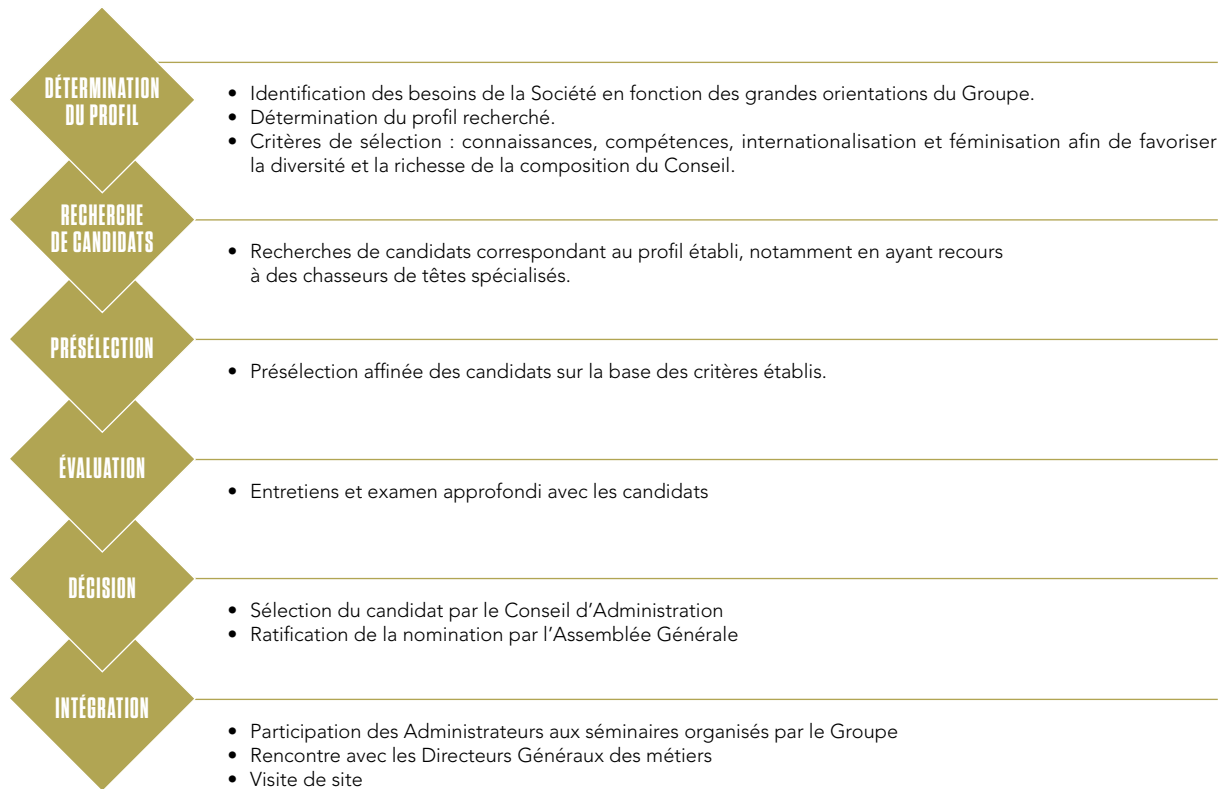
Il est précisé que la durée du mandat des Administrateurs est de trois ans, celle-ci étant parfaitement adaptée aux spécificités de la Société. Le renouvellement des mandats des Administrateurs est échelonné comme l'atteste le tableau figurant en section 4.3.2 du Document d'enregistrement universel.

Évolution au sein du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2019 : proposition approuvée par l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2019

Il est rappelé que l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2019 a approuvé :

- la nomination de Madame Maria Varcu en qualité d'Administratrice indépendante, pour une durée de trois ans, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires qui se tiendra en 2022 pour statuer sur les comptes de l'exercice 2021 ;
- le renouvellement du mandat d'Administrateur de la société Columbus Holding SAS, pour une durée de trois ans, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires qui se tiendra en 2022 pour statuer sur les comptes de l'exercice 2021 ;
- la ratification de la nomination par cooptation de Monsieur Nicolas Urbain en qualité d'Administrateur, pour la durée du mandat restant à courir de Monsieur Emmanuel Coquoin, démissionnaire, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020 qui statuera sur les comptes de l'exercice 2019 ;
- le renouvellement du mandat d'Administratrice indépendante de Madame Isabelle Guichot, pour une durée de trois ans, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires qui se tiendra en 2022 pour statuer sur les comptes de l'exercice 2021 ;
- le renouvellement du mandat de Censeur de Monsieur Georges Ralli, pour une durée de trois ans, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires qui se tiendra en 2022 pour statuer sur les comptes de l'exercice 2021.

Cette évolution découle d'un processus de sélection rigoureux, encadré par le Conseil d'Administration, tel que représenté ci-après :



Propositions soumises à l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020

Les propositions suivantes seront présentées à l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020 :

- le renouvellement du mandat d'Administratrice indépendante de Madame Cécilia Ragueneau pour une durée de trois ans, laquelle prendrait fin à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires qui se tiendra en 2023 pour statuer sur les comptes de l'exercice 2022 ;
- le renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Nicolas Urbain pour une durée de trois ans, laquelle prendrait fin à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires qui se tiendra en 2023 pour statuer sur les comptes de l'exercice 2022.

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 4.3.2. du Document d'enregistrement universel, 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 pour la Société.

Par ailleurs, en application de la recommandation AMF 2013-20 du 18 novembre 2013, le Document d'enregistrement universel présente un tableau récapitulatif, le cas échéant, les changements intervenus dans la composition du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2019, 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

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 fait l'objet de plusieurs modifications en conformité avec les évolutions législatives et le Code MiddleNext :

Date	Objet des modifications du Règlement Intérieur
7 décembre 2016	- Mise en conformité avec la version actualisée du Code MiddleNext de septembre 2016. - 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.
6 mars 2018	- Rôle joué par le Conseil d'Administration en matière de plan de succession des dirigeants et personnes clés du Groupe. - Mise en conformité avec 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.
16 avril 2018	Mise en place d'un Comité des Acquisitions.
4 mars 2020	- Mise en conformité avec l'article L. 225-35 du Code de commerce, tel que modifié par la loi n° 2019-486 relative à la croissance et la transformation des entreprises du 22 mai 2019 dite « Pacte », lequel est venu préciser le rôle et la mission du Conseil d'Administration en y intégrant, notamment, la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux de la Société. - Reprise des délais visés dans le Code MiddleNext 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).

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

En ce qui concerne les nouvelles dispositions de la Loi Pacte relatives à la mise en place d'une procédure de contrôle des conventions courantes, et en l'absence de conventions rentrant dans le champ des conventions réglementées autres que celles examinées par la présente Assemblée Générale, le Conseil d'Administration, qui n'a pas à ce stade identifié de conventions courantes entrant dans le champ de la Loi Pacte, se verra remettre une analyse juridique spécifique sur ces nouvelles dispositions pour s'assurer du champ éventuellement couvert par des conventions courantes qui ne seraient pas des conventions réglementées, et se prononcera, sur la base de cette analyse, sur la procédure spécifique éventuelle qui serait alors à mettre en place si besoin.

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 d'enregistrement universel, 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 2019.

Conventions réglementées au titre de l'exercice 2019

Aucune nouvelle convention ni aucun nouvel engagement réglementé n'ont été autorisés et conclus au cours de l'exercice 2019. Seules celles relatives à l'engagement de non-concurrence de Monsieur Michaël Fribourg et à son régime d'indemnités de départ, telles que décrites en section 4.4.1.2. du Document d'enregistrement universel, se sont poursuivies au cours de l'exercice 2019. Conformément à l'ancien article L. 225-42-1 du Code de commerce, abrogé

par l'ordonnance n° 2019-1234 du 28 novembre 2019 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées, ces conventions ont été approuvées initialement par le Conseil d'Administration du 8 mars 2017 et par l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 avril 2017, puis réexaminées chaque année par le Conseil d'Administration (les 6 mars 2018 et 11 mars 2019) et approuvées par l'Assemblée Générale des actionnaires (les 16 avril 2018 et 6 mai 2019).

Conventions réglementées au titre de l'exercice 2020

Allant au-delà des dispositions légales en vigueur prévues par le Code de commerce, le Conseil d'Administration soumet à l'approbation *ex-ante* de l'Assemblée Générale du 28 avril 2020 deux projets de conventions réglementées dont la conclusion n'interviendra que sous réserve de cette approbation.

Ces deux projets de conventions réglementées ont fait l'objet au préalable d'une procédure rigoureuse et encadrée, telle que décrite ci-après, au terme de laquelle le Conseil d'Administration du 4 mars 2020, après examen approfondi et avis positif du Comité d'Audit, a autorisé leur conclusion, sous réserve de l'approbation *ex-ante* par l'Assemblée Générale, étant précisé que seuls les Administrateurs indépendants ont pris part aux délibérations et au vote.

Ces deux projets de conventions réglementées portent sur :

1. La cession par Chargeurs USA, LLC (cédant), filiale à 100 % de la Société, à Foncière Transcontinentale (acquéreur), une société contrôlée par Monsieur Michaël Fribourg, de bureaux de la Chelsea Arts Tower situés au 545 W 25th St, New York, NY 10001, États-Unis, dans lesquels est situé le siège social de Chargeurs USA, LLC (« Contrat de Cession ») ;
- 2- La location des bureaux susvisés par Foncière Transcontinentale (bailleur) à Chargeurs USA, LLC, ou toute autre société du Groupe (locataire), étant précisé que le locataire serait autorisé à sous-louer les bureaux à toute société du Groupe utilisatrice et disposerait d'un droit de préemption en cas de cession par le bailleur des bureaux à un tiers (« Contrat de Bail »).

Ces bureaux ont été acquis le 23 janvier 2019 par Chargeurs USA, LLC en vue de regrouper en un seul lieu, rendu indispensable, une partie du pilotage des activités américaines du Groupe en fort développement et sont ainsi destinés à accueillir le personnel de plusieurs filiales du Groupe pour les besoins croissants de leurs activités.

Le Comité d'Audit du Groupe comme le Conseil d'Administration ont jugé que la détention de ces actifs tertiaires n'entre pas dans sa vocation principale et que les projets susvisés permettraient de libérer des ressources pour ses autres développements. Ainsi, la conclusion des projets de Contrat de Cession et de Contrat de Bail permettrait au Groupe, tout en gardant un maximum de flexibilité opérationnelle, de conserver la jouissance de cet actif pour ses activités et de bénéficier d'un droit de préemption en cas de cession des bureaux par le bailleur.

La nature de ces transactions relevant le caractère de conventions réglementées, la procédure suivante a été mise en œuvre :

1. Échanges au sein du Comité d'Audit, sans intervention de personne liée, sur la pertinence et l'économie d'ensemble des deux projets de conventions, étant précisé que cette revue par le Comité d'audit ne rentre pas dans le cadre du dispositif légal de contrôle des conventions réglementées et qu'il s'agit donc d'une procédure spécifiquement suivie pour les projets concernés ;
2. Présentation par la Présidente du Comité d'Audit au Conseil d'Administration des projets, analyse et évaluation par ce dernier des conventions réglementées envisagées sur la base de l'ensemble des éléments d'information communiqués aux membres du Conseil d'Administration, et notamment de deux évaluations étayées réalisées par les filiales américaines de deux cabinets d'expertise en immobilier indépendants et de renommée internationale, à savoir CBRE et JLL ;
3. Approbation préalable par le Conseil d'Administration des deux projets de conventions, seuls les Administrateurs indépendants ayant pris part aux délibérations et au vote ;

4. Analyse des projets de conventions par les Commissaires aux Comptes pour l'émission de leur rapport spécial sur les conventions réglementées, lequel est soumis à l'approbation préalable de l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020.

Sur la base des éléments qui lui ont été remis, le Conseil d'Administration a constaté que les projets de conventions étaient conformes à l'intérêt social de la Société et justifiées par le prix de cession et le prix du loyer qui correspondent aux conditions de marché actuelles, telles qu'évaluées par les deux cabinets d'expertise, CBRE et JLL.

Les conditions financières de chacune des conventions sont précisées ci-dessous et rappelées dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes :

- Prix de cession : 4 825 000 USD.
- Prix du loyer annuel : 298 000 USD.

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.

Les membres du Conseil d'Administration échangent régulièrement avec les différents membres du Comité de Direction, prenant part aux séminaires stratégiques du Groupe et visitent les sociétés clés de l'organisation industrielle et commerciale.

TABLEAU SUR L'ASSIDUITÉ DES ADMINISTRATEURS AUX RÉUNIONS DE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2019

Au cours de l'exercice 2019, le Conseil d'Administration s'est réuni cinq fois, en sus des réunions de ses Comités spécialisés, avec un taux d'assiduité de 94 %.

	Conseil d'Administration	Comité d'Audit	Comité des Rémunérations	Comité des Acquisitions*
M. Michaël Fribourg	5/5	N/A	N/A	*
Colombus Holding (Représenté par M. Emmanuel Coquoin)	5/5	3/3	N/A	*
M. Nicolas Urbain	5/5	N/A	4/4	*
Mme. Isabelle Guichot	4/5	3/3	N/A	N/A
Mme. Cécilia Ragueneau	5/5	N/A	4/4	N/A
Mme. Maria Varcui	3/3**	2/2**	N/A	N/A
M. Georges Ralli	4/5	2/3	N/A	N/A
Taux de présence 2019	94 %	91 %	100 %	N/A

* Les membres du Comité des Acquisitions ont été tenus régulièrement informés des projets d'acquisition du Groupe et plusieurs échanges ont eu lieu au cours de l'exercice 2019 sur ceux relatifs au métier Chargeurs Museum Solutions, en particulier sur l'acquisition du leader américain D&P Incorporated, nouveau champion mondial des services aux musées, laquelle a fait l'objet d'une séance dédiée du Comité des Acquisitions le 22 janvier 2020.

** Madame Maria Varcui a été nommée Administratrice indépendante par l'Assemblée Générale des actionnaires du 6 mai 2019 à la suite de laquelle se sont tenues trois réunions du Conseil d'Administration et deux réunions du Comité d'Audit.

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. De même, plusieurs membres du Comité de Direction des années 2017 et 2018 ont été appelés à exercer des responsabilités opérationnelles dans les directions métiers.

Ainsi, à ce jour, le Comité de Direction est constitué de **Monsieur Michaël Fribourg**, Président-Directeur Général, **Monsieur Olivier Buquen**, Directeur Financier, **Madame Joëlle Fabre-Hoffmeister**, Secrétaire Générale Groupe et *Chief Compliance Officer*, **Monsieur Laurent Derolez**, Directeur Général Chargeurs Protective Films, **Madame Angela Chan**, Directrice Générale Chargeurs-PCC Fashion Technologies, **Monsieur Sampiero Lanfranchi**, Directeur Général Chargeurs Museum Solutions et Conseiller du Président, **Monsieur Federico Paullier**, Directeur Général Chargeurs Luxury Materials. Enfin, début d'année 2020, la composition du Comité de Direction s'est enrichie de deux nouveaux membres en lien avec les grandes orientations du Groupe, **Madame Carine de Koenigswarter**, Directrice Communication Groupe et Chef de cabinet du Président-Directeur Général et **Monsieur Philippe Denoix**, Directeur Industriel et Logistique Groupe. Cette nouvelle composition du Comité de Direction figure à la section 4.3.1 du Document d'enregistrement universel.



Au-delà de la composition du Comité de Direction susvisée, la tendance à la féminisation a été renforcée au cours de l'exercice 2019, le Groupe comptant ainsi 32% de femmes à son effectif, en hausse par rapport à 30 % en 2018 et 26 % en 2017. Cette évolution favorable de la féminisation se constate en particulier au vu de l'amélioration du taux de femmes Cadres exerçant une responsabilité avec une fonction de management ou non, passant de 27 % en 2018 à 29 % en 2019. 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, 50 % des Administrateurs du Conseil d'Administration sont des femmes et deux de ses Comités, 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.

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 2019

En 2019, le Conseil d'Administration a eu une activité riche puisqu'il s'est réuni cinq fois, avec un taux d'assiduité des Administrateurs de 94 %. 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.

Il faut noter que le Conseil d'Administration s'est réuni, en septembre 2019, sur le site italien d'implantation de la TSC1 pour constater la finalisation réussie du projet d'investissement dans les délais et budgets impartis.

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 2018, sur la base desquels l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2019, sur proposition du Conseil d'Administration, a approuvé un dividende de 0,67 euro par action avec paiement du solde à distribuer de 0,37 euro par action ;
- arrêté des comptes sociaux et consolidés semestriels au 30 juin 2019, sur la base desquels il a été décidé du versement d'un acompte sur dividende au titre de l'exercice 2019 de 0,20 euro par action ;
- examen des comptes prévisionnels 2019 et du budget 2020 ;
- arrêté des résolutions et des rapports à soumettre à l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2019 ;
- évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités ; mise en œuvre du programme de rachat d'actions 2019-2020 ;
- revue des plans d'attribution d'actions gratuites au profit de certains salariés du Groupe et valorisation des critères de performance ;
- examen des conditions de renégociation des financements Euro PP (122 millions d'euros) ;
- examen des stratégies et opportunités d'acquisitions par métier, en particulier des acquisitions dans le secteur des services aux musées (métier Chargeurs Museum Solutions) ;
- examen des grandes orientations et décisions stratégiques du Groupe ;
- fixation de la rémunération variable du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2019, dont le versement est soumis à l'approbation par l'Assemblée Générale Mixte du 28 avril 2020 des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération globale du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2019 (vote *ex post*) ;
- 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 Middlednext 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. À cet effet, des séances dédiées peuvent également être organisées par le Conseil d'Administration ou ses Comités pour approfondir certains sujets identifiés. 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 2019, il est composé de deux membres, Madame Cécilia Ragueneau (Administratrice indépendante et Présidente du Comité des Rémunérations) et Monsieur Nicolas Urbain (Administrateur).

Une biographie des différents membres du Comité des Rémunérations est reprise en section 4.3.2. du Document d'enregistrement universel.

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 Middlednext 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 2019

Le Comité des Rémunérations s'est réuni quatre fois en 2019 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 notamment formulé des recommandations en vue de la fixation par le Conseil de la part variable du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2019 en fonction de l'atteinte de critères de performance prédéfinis par le Conseil au cours de sa séance 10 décembre 2018 et de l'appréciation de la réussite liée à la performance du titre Chargeurs en 2019.

Ses recommandations ont été suivies par le Conseil d'Administration du 19 décembre 2019.

Les informations relatives à la rémunération du Président-Directeur Général figurent en section 4.4 du Document d'enregistrement universel.

Rémunération fixe et variable des Directeurs Généraux des métiers

Au cours de l'exercice 2018, le Groupe avait mené des travaux pour actualiser sa politique de rémunérations en s'appuyant sur une étude approfondie de diagnostic réalisée à partir de benchmarks marché, et d'une analyse fine des niveaux de responsabilités. Ces travaux avaient été présentés au Comité des Rémunérations avant le déploiement de ces principes actualisés. En place depuis l'année 2019, la politique de rémunérations structure les packages des Directeurs Généraux des métiers entre une partie fixe, calculée à partir de chaque profil et de benchmarks de référence, et d'une partie variable. Celle-ci est composée :

- d'une partie calculée sur la performance collective de leur activité ($\geq 50\%$), conformément aux éléments validés par le Conseil d'Administration lors de la présentation budgétaire ;
- d'une partie calculée sur leurs performances individuelles ($\leq 50\%$), selon les priorités définies pour l'exercice considéré.

Rémunération des Administrateurs

Sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020, qui se prononcera sur la politique de rémunération des Administrateurs 2020 au titre du vote *ex ante* (résolution n° 10), de maintenir à 380 000 euros bruts l'enveloppe globale allouée à la rémunération des membres du Conseil d'Administration.

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 2019, le Comité d'Audit est composé de trois membres : Madame Isabelle Guichot (Administratrice indépendante et Présidente du Comité d'Audit), Colombus Holding SAS (Administrateur et membre du Comité d'Audit, représentée par Monsieur Emmanuel Coquoin) et Madame Maria Varcu (Administratrice indépendante et membre du Comité d'Audit depuis le 6 mai 2019). Par ailleurs, Georges Ralli (Censeur) participe aux séances du Comité.

Une biographie des différents membres du Comité d'Audit est reprise en section 4.3.2. du Document d'enregistrement universel.

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 2019

Le Comité d'Audit s'est réuni trois fois en 2019 avec un taux de présence effectif de 91 % 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 2018 et du projet de Rapport sur le Gouvernement d'Entreprise et le contrôle interne soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2019 ;
- examen du processus d'élaboration des projets de comptes du premier semestre 2019 ;
- revue des travaux relatifs à la cartographie des risques juridiques ;
- suivi des services autres que la certification des comptes (SACC) de l'exercice 2019 ;
- examen des pratiques de gouvernance au sein du Groupe (incluant notamment la revue de l'organisation des délégations de pouvoirs et du guide sur la responsabilité civile des mandataires sociaux élaboré par le Groupe).

À l'occasion de ces réunions, le Comité d'Audit a pu entendre la Secrétaire Générale du Groupe, 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 2019, le Comité des Acquisitions est composé de trois membres : Monsieur Michaël Fribourg (Président-Directeur Général), la société Columbus Holding SAS (Administrateur et membre du Comité d'Audit, représentée par Monsieur Emmanuel Coquin) et Monsieur Nicolas Urbain (Administrateur et membre du Comité des Rémunérations).

Une biographie des différents membres du Comité des Acquisitions est reprise en section 4.3.2. du Document d'enregistrement universel.

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 :

- d'examiner la stratégie globale de croissance externe du Groupe ;
- 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.) ;
- 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 2019

Les projets d'acquisitions menés par le Groupe au cours de l'exercice 2019, en particulier ceux réalisés par le métier Chargeurs Museum Solutions, ont fait l'objet d'un examen approfondi par le Conseil d'Administration et d'échanges réguliers entre les membres du Comité des Acquisitions qui ont été tenus régulièrement informés de l'état d'avancement des projets et ont reçus l'ensemble des éléments d'information nécessaires à leur analyse. Le Comité des Acquisitions s'est finalement réuni le 22 janvier 2020 pour une séance dédiée à l'acquisition du leader américain D&P Incorporated, nouveau champion mondial des services aux musées.

4.3. PRÉSENTATION DES MEMBRES DES ORGANES DE DIRECTION, DU CONSEIL ET DES COMITÉS

4.3.1. 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



Laurent Derolez
Directeur Général
Chargeurs Protective Films



Angela Chan
Directrice Générale
Chargeurs-PCC Fashion
Technologies



Sampiero Lanfranchi
Directeur Général
Chargeurs Museum Solutions
Conseiller du Président



Federico Paullier
Directeur Général
Chargeurs Luxury Materials



Carine De Koenigswarter
Directrice Communication Groupe
Chef de cabinet du PDG



Philippe Denoix
Directeur Performance Industrielle
et Logistique Groupe

4.3.2. PRÉSENTATION DES MEMBRES DU CONSEIL ET DES COMITÉS

Composition du Conseil et des Comités spécialisés au 31 décembre 2019

Nom	Fonction actuelle au sein de la Société	Première nomination	Échéance du mandat	Comité d'Audit	Comité des Rémunérations	Comité des Acquisitions
 Michaël Fribourg	Administrateur	CA 30/10/2015 (cooptation)	AG 2021	N/A	N/A	Président
	Président-Directeur Général	CA 30/10/2015	CA 2021 (Président) CA 2023 (DG)			
 Colombus Holding SAS, représentée par Emmanuel Coquoin	Administrateur	CA 30/10/2015 (cooptation)	AG 2022	Membre	N/A	Membre
 Isabelle Guichot	Administratrice indépendante	AG 04/05/2016	AG 2022	Présidente	N/A	N/A
 Cécilia Ragueneau	Administratrice indépendante	AG 20/04/2017	AG 2020	N/A	Présidente	N/A
 Nicolas Urbain	Administrateur	CA 30/10/2015 (cooptation)*	AG 2020	N/A	Membre	Membre
 Maria Varcu	Administratrice indépendante	AG 6/05/2019	AG 2022	Membre	N/A	N/A
 Georges Ralli	Censeur	AG 04/05/2016	AG 2022	Censeur	N/A	N/A

* Cooptation de Colombus Holding SAS, Administrateur, représentée à cette date par Monsieur Nicolas Urbain en qualité de représentant permanent.

Modifications et renouvellements intervenus au cours de l'exercice 2019

L'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2019 a renouvelé les mandats d'Administrateurs de la société Colombus Holding SAS et de Madame Isabelle Guichot, ainsi que le mandat de Censeur de Monsieur Georges Ralli. Cette même Assemblée Générale a également ratifié la nomination de Monsieur Nicolas Urbain en qualité d'Administrateur, en remplacement de Monsieur Emmanuel Coquoin, démissionnaire. Enfin, Madame Maria Varcu a été nommée Administratrice indépendante pour une durée de trois ans.

MICHAËL FRIBOURG



Président-Directeur Général
et membre 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 Colombus Holding SAS
qui détient 6 556 305 actions
Chargeurs.

Biographie

Michaël Fribourg a fondé le Groupe Familial Fribourg, actionnaire de contrôle de Colombus Holding, aux côtés d'investisseurs institutionnels minoritaires 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
- Colombus Holding SAS – Hors Groupe
- Colombus Chase Holding SAS – Hors Groupe
- Groupe Familial Fribourg SAS – Hors Groupe
- Colombus Century Holding – Hors Groupe
- Colombus Premium Holding – Hors Groupe
- Coleffi – Hors Groupe
- Colombus 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
- Colombus Paramount Holding – Hors Groupe
- Fribourg Collections – Hors Groupe
- Fribourg Philanthropies – Hors Groupe

Directeur Général

- Colombus 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
- Brooklyn Museum
- Chargeurs Protective Inc. – 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**

- Benext Venture SAS (2018) – Hors Groupe

Gérant

- Financière Herschel SARL – Hors Groupe

Administrateur

- Novacel Belgium NV (2017) – Groupe

Membre du Conseil de Surveillance

- Groupe JOA – Hors Groupe

* Société cotée.

COLOMBUS HOLDING SAS



Administrateur, membre du
Comité d'Audit et membre
du Comité des Acquisitions

Représentant permanent
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 2022

Siège : 55, avenue Marceau
75116 Paris

Adresse professionnelle :
112, avenue Kléber
– 75116 Paris.

Biographie

Monsieur 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

- I-Ten SA – Hors Groupe
- Atsuke – Hors Groupe
- Relaxnews – Hors Groupe

Mandats et fonctions échus au cours des cinq dernières années**Directeur non Exécutif**

- Geary LSF* – Hors Groupe

* Société cotée.

ISABELLE GUICHOT

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 2022.

Adresse professionnelle :
2 rue de Marengo - 75001 Paris

Biographie

Diplômée de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC), Madame 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).

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS**Mandats et fonctions exercés****Directeur Général Délégué**

- Maje SAS – Hors Groupe

Mandats et fonctions échus au cours des cinq dernières années**Président-Directeur Général**

- Balenciaga SA (2017) – Hors Groupe

Président

- Arcades Ponthieu SAS (France) (2017) – Hors Groupe
- Balenciaga Retail Italia (2017) – Hors Groupe
- Balenciaga Spain (2017) – Hors Groupe
- Balenciaga America (2017) – Hors Groupe

Administrateur

- 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

Administrateur Délégué

- Balenciaga Logistica (Suisse) (2017) – Hors Groupe

CÉCILIA RAGUENEAU



**Administratrice
indépendante et
Présidente du Comité
des Rémunérations**

**Date d'échéance du
mandat d'Administrateur :**
Assemblée Générale
devant se réunir en 2020.

Adresse professionnelle :
112 avenue Kléber-
75116 Paris

Biographie

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, puis Directrice Générale Adjointe du groupe BVA en 2018-2019. Depuis 2019, Cécilia Ragueneau fait partie d'un groupe d'Expert, spécialisé dans la lutte contre la désinformation au sein du Conseil Supérieur de l'Audiovisuel.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS**Mandats et fonctions échus au cours des cinq dernières années****Directrice Générale Adjointe**

– BVA Group (2018-2019)

Directrice Générale

– RMC (2017-2018) – Hors Groupe

NICOLAS URBAIN



**Administrateur, membre 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 :
112, avenue Kléber
– 75116 Paris

Biographie

Monsieur 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

– HRP SAS – Hors Groupe

* Société cotée.

MARIA VARCIU**Biographie**

Maria Varcu 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 Kontact 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.

Administratrice indépendante
et membre du Comité
d'Audit

Date d'échéance du
mandat d'Administrateur :
Assemblée Générale
devant se réunir en 2022

Adresse professionnelle :
112, avenue Kléber
– 75116 Paris

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS**Mandats et fonctions exercés**

Vice-Présidente Soin

– ID Beauty

Administratrice – Directrice Générale

– ID Beauty RO SRL (Roumanie)

Mandats et fonctions échus au cours des cinq dernières années

Néant

GEORGES RALLI**Biographie**

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.

Censeur

Date d'échéance du mandat
de Censeur : Assemblée
Générale devant se réunir
en 2022.

Adresse professionnelle :
IPF Partners – 8, rue Toepffer –
1206 Genève (Suisse)

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 et des Risques

– ICADE SA* – Hors Groupe

Mandats et fonctions échus au cours des cinq dernières années

Vice-Président, membre du Conseil d'Administration et Président du Comité des Comptes de Carrefour* – Hors Groupe

Administrateur, Membre du Comité d'Audit et Président du Comité des Rémunérations

– Chargeurs SA* (fin de mandat 2016) – Groupe

Administrateur

– Quadrature Investment Managers – Hors Groupe (fin de mandat 2019)

* Société cotée.

4.4. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

4.4.1. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE ACCORDÉS AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

4.4.1.1. Rémunération de la Présidence Direction Générale au titre de l'exercice 2019 (vote ex-post)

Éléments de rémunération et autres avantages versés ou attribués en 2019

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100, III 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 2019 en raison de son mandat et qui seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2019, 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 2019 ont fait l'objet d'une approbation à 95,32 % lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 6 mai 2019, au titre du vote *ex ante*.

Il est rappelé que :

- le Président-Directeur Général est, à travers Columbus Holding dont il détient un très large contrôle direct et indirect, l'actionnaire de référence du groupe Chargeurs, et qu'il est à ce titre, directement et indirectement, le premier actionnaire de l'entreprise ;
- le Président-Directeur Général a ainsi un engagement patrimonial personnel dans le groupe Chargeurs représentant l'équivalent de plus de cinquante années de salaire annuel, ce qui illustre l'intensité de son engagement de long terme au bénéfice de l'entreprise ;
- Monsieur Michaël Fribourg n'a, depuis sa prise de fonction, jamais cédé une action du groupe Chargeurs ;
- Monsieur Michaël Fribourg a, en 2016, en 2017, en 2018 et en 2019, systématiquement accru son engagement patrimonial direct et indirect au sein du Groupe, devenant en 2019 l'actionnaire de contrôle large de Columbus Holding, sur la base d'un prix assorti d'une prime par rapport au cours. Les détentions de Columbus Holding SAS en capital et en droits de vote au 31 décembre 2019, figurent en section 6.4.1. du Document d'enregistrement universel ;
- Monsieur Fribourg n'est, à sa demande, bénéficiaire d'aucun plan d'actions gratuite, ni d'aucun plan de stock-options ou rémunération différée d'effet équivalent ;
- Monsieur Fribourg n'est, à sa demande, bénéficiaire, d'aucun dispositif de retraite d'entreprise différé ou dispositif d'effet équivalent ;
- Monsieur Fribourg perçoit, à sa demande, une rémunération de base inférieure à la précédente gouvernance du Groupe ;
- enfin, le Président-Directeur Général n'est titulaire d'aucun contrat de travail avec le Groupe.

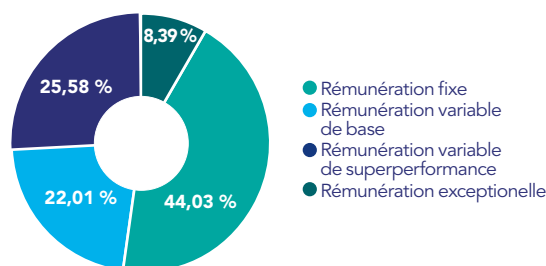
Pour l'exercice 2019, la rémunération du Président-Directeur Général a été arrêtée par le Conseil d'Administration, après propositions du Comité des Rémunérations.

Cette rémunération comporte une composante fixe et une composante part variable.

Il est rappelé que la politique de rémunération 2019, tout comme celle de 2018 et des années précédentes, a été 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 visait également à tenir compte de l'expérience et des responsabilités de la Présidence Direction Générale, du changement de dimension du Groupe, avec notamment l'acquisition de PCC qui a conduit à des synergies par intégration de nombreux pays supplémentaires dans le périmètre du Groupe. La politique de rémunération 2019 avait été fixée en gardant 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, qui était figée depuis l'exercice 2016, avait été réévaluée pour tenir compte du changement d'échelle du Groupe, de l'expérience et des responsabilités de la Présidence Direction Générale et de la progression constante des résultats.

Au titre de 2019, le poids relatif de chacune des composantes de la rémunération du Président-Directeur Général s'établit comme suit :

POIDS DE CHACUNE DES COMPOSANTES, FIXE ET VARIABLE, DANS LA RÉMUNÉRATION DUE AU TITRE DE 2019



(a) Rémunération fixe de base

Au titre de 2019, la composante fixe de la rémunération de base de la Présidence Direction Générale s'est établie à un montant brut de 525 000 euros, figé sur deux exercices. Cette rémunération de base est restée inférieure de 25 % à la rémunération de base annualisée de la précédente gouvernance du Groupe, malgré l'accroissement très substantiel de la taille du Groupe, l'extension de ses métiers, et le nombre de pays couverts, passés de 32 pays en 2015 à 90 en 2019.

(b) Rémunération variable de base

La rémunération variable de base de la Présidence Direction Générale comportait pour 2019 des composantes de base quantitative et de base qualitative adéquatement pondérées entre elles – selon une quotité de respectivement 60 % et 40 %.

En 2019, sur la base d'une performance dépassant un seuil quantitatif prédéfini et assis sur le niveau de résultat opérationnel des activités consolidé du Groupe en 2019 –, la Présidence Direction Générale a été éligible à 100 % de la part quantitative de base de sa rémunération variable. Par ailleurs, compte tenu des améliorations qualitatives portées par le programme d'optimisation opérationnelle *Game Changer*, l'intégralité des critères qualitatifs a été atteinte et dépassée, s'agissant notamment des 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.

Le tableau synthétique ci-dessous résume les avancées majeures et marquantes de l'exercice 2019 qui ont été impulsées et guidées par la Présidence Direction Générale dans chacun des axes stratégiques du plan *Game Changer* :

Axes stratégiques	Réalisations 2019	Exemples
Gestion des talents	• Recrutement de nouveaux talents • Organisation optimisée • Formations internationales • Mise en place d'un <i>Incentive Program</i>	• Responsable Relations Investisseurs, Directeur fiscal, responsable <i>Global Supply Chain</i> Chargeurs-PCC • Réorganisation des fonctions siège (finances), refonte de l'organisation de Chargeurs-PCC post-acquisition • Formation managériale <i>Game Changer</i> avec ESMT Berlin (2^e session), formations Harvard • Déploiement d'une politique d'objectifs à l'ensemble de la population d'encadrement, pour alignement avec la stratégie du Groupe
Stratégie de marques et de marketing iconiques	• Segments créant de nouveaux marchés • Services intégrés et préconisation • Signature globale « High Emotion Technology »	• Uniformes, musées • Label Nativa pour les utilisateurs de laine Merino, services intégrés aux livraisons de produits Leach en communication visuelle • Lancement le 5 septembre 2019 d'une signature marketing commune à l'ensemble des activités du Groupe
Développement du <i>smart manufacturing</i>	• Développement d'outils industriels premium • Spécialisation des sites • Refonte logistique	• Inauguration d'une nouvelle ligne de production en Italie pour Chargeurs Films de Protection, plus grand investissement industriel du Groupe. • Sites de production de CPF : solvant, émulsion... • Installation de fonctions logistiques globales dans tous les métiers (1^{re} étape : Chargeurs-PCC)
Développement de l'innovation	• Mise en place de « Système Green » • Partenariats stratégiques	• Développement de gammes de produits « sustainable » dans tous les métiers (S50 pour Chargeurs-PCC, Oxygen pour CPF) • Brooklyn Museum, Digital Factory, Abu Dhabi

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 262 500 euros.

(c) Rémunération variable de surperformance

Au-delà de ce seuil prédéfini, la Présidence Direction Générale était éligible pour 2019 à un complément de rémunération variable ou rémunération variable de surperformance qui a, compte tenu des succès quantitatifs du programme *Game Changer*, été atteinte du fait du dépassement substantiel du seuil cible de performance quantitative mesurée par le niveau de ROPA prédéfini en 2019. Le montant correspondant du complément de rémunération variable associé à cette surperformance quantitative s'est établi pour 2019 à 185 000 euros. La baisse relative de cet élément en comparaison avec l'exercice 2018, souligne le caractère exigeant de la condition de performance.

La Présidence Direction Générale était également éligible en 2019 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.

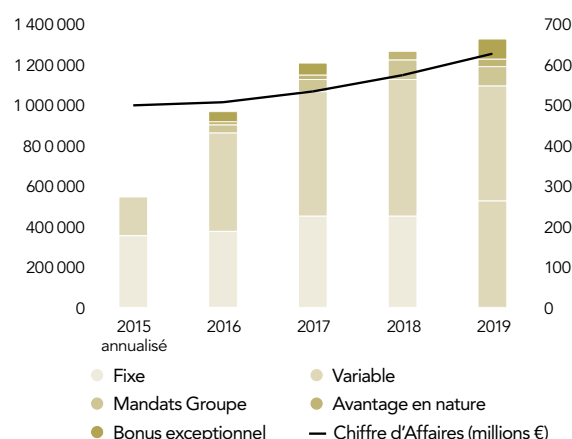
Enfin, sur proposition du Comité des Rémunérations :

- au succès de la révision des conditions de financements du Groupe intervenue début 2019 et qui a permis de supprimer de façon inédite certains covenants financiers jusqu'alors applicables au Groupe, le Conseil d'Administration a attribué un bonus exceptionnel de 40 000 euros à la Présidence Direction Générale ;

- aux différentes acquisitions complexes réussies du métier Chargeurs Museum Solutions et à la profonde mutation opérée de ce métier pour en faire un champion mondial des services aux musées, le Conseil d'Administration a attribué à la Présidence Direction Générale un bonus exceptionnel de 60 000 euros ;
- la somme de ces deux bonus est conforme au plafond d'ensemble des bonus exceptionnels auquel la Présidence est éligible.

La rémunération variable globale de la Présidence Direction Générale au titre de 2019 s'établit donc à 667 500 euros, en deçà du montant du plafond global de 787 500 euros correspondant à 150 % de sa rémunération fixe de base.

Par ailleurs, l'évolution de la rémunération globale de la Présidence Direction Générale est en rapport avec celle du chiffre d'affaires depuis 2015, comme le montre le graphique suivant :



Conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2 II et L. 225-100-2 du Code de commerce, la rémunération variable et exceptionnelle du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2019 ne sera versée qu'après l'approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020 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 (vote ex-post).

Le tableau ci-dessous présente une synthèse des différents éléments composant la rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2019 :

Nature	Poids théorique	Performance	Montant (€)
RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE DE BASE			
ROPA Groupe	60 %	> 41 M€ (parmi les plus hauts historiques)	157 500 €
Gestion des talents	10 %	Recrutement de nouveaux talents/Formations internationales/ <i>Incentive Program</i> /Organisation optimisée	
Stratégie de marques	10 %	Exploitation de nouveaux marchés/Services intégrés et préconisations/Signature globale « High Emotion Technology »	105 000 €
Smart manufacturing	10 %	Développement d'outils industriels premium/Spécialisation des sites/Refonte logistique	
Innovation	10 %	Mise en place de « Système Green »/Partenariats stratégiques	
Sous-total I	100 %	-	262 500 €
RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE DE SURPERFORMANCE			
ROPA Groupe	60.6 %	> 41 M€ (parmi les plus hauts historiques) Succès quantitatif du programme <i>Game Changer</i>	185 000 €
Cours de bourse relatif	19.7 %	Critère non atteint	-
Dividendes/cours de bourse relatif	19.7 %	Critère atteint	120 000 €
Sous-total II	100 %	-	305 000 €
RÉMUNÉRATION VARIABLE EXCEPTIONNELLE			
Levée de capitaux/dettes, cession ou acquisitions, cours de bourse	100 %	Révision des conditions de financement du Groupe et suppression inédite de covenants financiers Acquisitions complexes réussies du métier Chargeurs Museum Solutions	40 000 € 60 000 €
Sous-total III	100 %	-	100 000 €
Sous-total I + II	-	-	567 500 €
Sous-total I + II + III	-	-	667 500 €
TOTAL INCLUANT LE PLAFOND DE 150 %	-	-	667 500 €*

* Au titre de l'exercice 2019, la rémunération variable et exceptionnelle de la Présidence Direction Générale était plafonnée à un montant de 787 500 euros représentant 150 % de la rémunération fixe de base.

Enfin, le Président-Directeur Général n'a perçu, à sa demande, aucune rémunération au titre de sa participation au Conseil d'Administration de Chargeurs SA. De même, 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 2019, la Présidence Direction Générale n'a fait qu'un usage limité 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 des actionnaires du 6 mai 2019 dans le cadre du vote ex ante. Cette utilisation, plafonnée à hauteur d'un montant annuel de 22 000 euros, s'est établie à 14 491 euros au titre de l'exercice 2019.

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 22 000 euros.

Ratio d'équité entre les niveaux de rémunération de la Présidence Direction Générale et la rémunération moyenne et médiane des salariés de la Société

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-3 I, 6°, sont présentés ci-dessous les ratios entre le niveau de la rémunération du Président-Directeur Général et, d'une part, la rémunération moyenne des salariés de la Société (hors mandataires sociaux), d'autre part, la rémunération médiane des salariés de la Société (hors mandataires sociaux) depuis 2018.

	2018	2019
Salaire moyen mensuel	19 161€	18 210€
Ratio PDG / médiane	17,42	17,89
Ratio PDG / moyenne	5,40	6,02

Les données des années antérieures ne permettent pas de présenter un ratio pertinent.

Par ailleurs, en vue de se fonder sur un critère de comparaison stable et commun à toutes les entreprises, allant au-delà des dispositions législatives, il est présenté ci-après le ratio d'équité entre la rémunération du Président-Directeur Général et le SMIC sur les cinq dernières années :

2015	2016	2017	2018	2019
-	29,1	57,2	69,1	72,0

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 III 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 2019 en raison de son mandat, tels que détaillés dans le rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'entreprise. » (Résolution n° 12 soumise à l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020).

4.4.1.2. Synthèse des rémunérations et autres avantages attribués à la Direction Générale au titre de l'exercice 2019

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-3, I 1° et suivant du Code de commerce et du Code Middenext, 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, 5 décembre 2014 et le 13 avril 2015), selon la même numérotation.

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 d'enregistrement universel :

- 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

Il est rappelé que, depuis 2015, le Conseil d'Administration a, à la demande du Président-Directeur Général, mis en place un plafond de rémunération variable globale égal à 150 % de la rémunération fixe de base.

Ce plafond peut, selon les années, réduire très substantiellement la rémunération variable versée à la Présidence Direction Générale, même dans des millésimes de performances économiques exceptionnelles ou dans des millésimes de résistance économique substantiellement plus performante que la concurrence dans des contextes plus volatiles. Ce plafonnement strict n'est compensé par aucune disposition alternative au bénéfice de la Présidence Direction Générale.

Michael Fribourg, Président-Directeur Général	Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	450 000 €	450 000 €	450 000 €	450 000 €	525 000 €	525 000 €
Rémunération variable annuelle	615 000 € ⁽¹⁾	485 500 €	675 000 € ⁽¹⁾	615 000 € ⁽¹⁾	567 500 €	675 000 € ⁽¹⁾
Rémunération au titre de mandats dans d'autres sociétés du Groupe	60 000 €	60 000 €	96 000 €	96 000 €	96 000 €	96 000 €
Avantages en nature	21 228 € ⁽²⁾	21 228 € ⁽²⁾	43 120 € ⁽³⁾	21 120 € ⁽⁴⁾	36 491 € ⁽³⁾	28 142 € ⁽⁴⁾
Rémunération exceptionnelle	60 000 € ⁽⁵⁾	0 €	0 € ⁽⁶⁾	60 000 € ⁽⁵⁾	100 000 € ⁽⁷⁾	0 € ⁽⁶⁾
TOTAL	1 206 228 €	1 016 728 €	1 264 120 €	1 242 120 €	1 324 991 €	1 324 142 €

(1) Les rémunérations variables d'un montant de 615 000 euros dû au titre de l'exercice 2017 et d'un montant de 675 000 euros dû au titre de l'exercice 2018 ont été versées respectivement au cours de l'exercice 2018 et de l'exercice 2019.

(2) Ce montant correspond 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.

(3) Ces montants correspondent à l'assurance perte d'emploi dont les cotisations sont soumises à charges sociales et patronales, et traitées comme avantages en nature, à l'utilisation privative de moyens de transport dont pouvait bénéficier la Présidence Direction Générale pour faciliter certains déplacements, ainsi qu'au régime de prévoyance et d'assistance déplacements dont bénéficie le Président-Directeur Général.

(4) Ces montants correspondent à l'assurance perte d'emploi dont les cotisations sont soumises à charges sociales et patronales, et traitées comme avantages en nature, à l'utilisation privative effective de moyens de transport dont a bénéficié la Présidence Direction Générale pour faciliter certains déplacements (dont 0 euro en 2018 et 6 142 euros en 2019), ainsi qu'au régime de prévoyance et d'assistance déplacements dont bénéficie le Président-Directeur Général.

(5) Correspond à un bonus exceptionnel attribué suite au succès du placement privé Euro PP (juin 2017) à des conditions financières particulièrement avantageuses.

(6) 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'est pas appliqué pas en raison du plafonnement de la rémunération variable à 150 % du montant de la rémunération fixe de base.

(7) Correspond à deux bonus exceptionnels attribués au Président-Directeur Général au titre du succès de la révision des conditions de financements du Groupe intervenue début 2019 et qui a permis de supprimer de façon inédite certains covenants financiers jusqu'alors applicables au Groupe (40 000 euros) et au titre du succès des acquisitions du métier Chargeurs Museum Solutions et à sa profonde transformation pour en faire le leader des services aux musées (60 000 euros).

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 ⁽¹⁾
Michaël Fribourg Président-Directeur Général Chargeurs Début de mandat : CA 30/10/2015 Échéance du mandat : CA 2021 (Président) et CA 2023 (DG)	Non	Non	Oui ⁽²⁾	Oui ⁽³⁾
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 rémunérations perçues 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 rémunérations perçues 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 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.

4.4.1.3. Politique de rémunération de la Présidence Direction Générale au titre de l'exercice 2020 (vote ex ante)

Rémunération et avantages de la Présidence Direction Générale en 2020

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 2020, lesquels seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020 au titre du vote ex-ante.

Le Conseil d'Administration, sur propositions du Comité des Rémunérations, détermine la rémunération et les avantages de toute nature du Président-Directeur Général sur la base de deux principes directeurs : équilibre et cohérence. Ainsi, la rémunération du Président-Directeur Général est arrêtée en tenant compte de l'intérêt général de la Société et en recherchant une cohérence avec la rémunération des autres mandataires sociaux et des salariés de l'entreprise.

Il est rappelé que :

- le Président-Directeur Général est, à travers Columbus Holding dont il détient un large contrôle, l'actionnaire de référence du groupe Chargeurs, et qu'il est à ce titre, directement et indirectement, le premier actionnaire du Groupe ;
- le Président-Directeur Général a ainsi un engagement patrimonial personnel dans le groupe Chargeurs représentant l'équivalent

de plus de cinquante années de salaire annuel, ce qui illustre l'intensité de son engagement de long terme au bénéfice de l'entreprise ;

- Monsieur Michaël Fribourg n'a, depuis sa prise de fonction, jamais cédé une action du groupe Chargeurs ;
- Monsieur Michaël Fribourg a, en 2016, 2017, 2018, 2019, systématiquement accru son engagement patrimonial direct et indirect au sein du Groupe, devenant en 2019 l'actionnaire de contrôle large de Columbus Holding, sur la base d'un prix assorti d'une prime par rapport au cours. Les détentions de Columbus Holding SAS en capital et en droits de vote au 31 décembre 2019, figurent en section 6.3 du Document d'enregistrement universel ;
- Monsieur Fribourg n'est, à sa demande, bénéficiaire d'aucun plan d'action gratuite, ni d'aucun plan de stock-options ou rémunération différée d'effet équivalent ;
- Monsieur Fribourg n'est, à sa demande, bénéficiaire, d'aucun dispositif de retraite d'entreprise différé ou dispositif d'effet équivalent ;
- Monsieur Fribourg perçoit, à sa demande, une rémunération de base inférieure à la précédente gouvernance du Groupe ;
- Enfin, le Président-Directeur Général n'est titulaire d'aucun contrat de travail avec le Groupe.

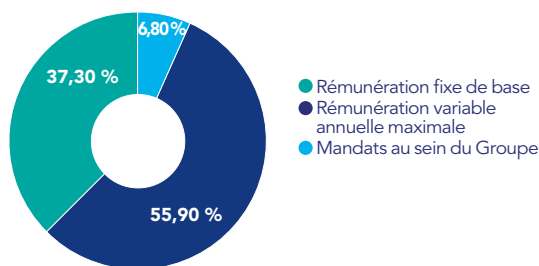
La politique de rémunération 2020, tout comme celle de 2019, est guidée par un souci de discipline budgétaire et d'adéquation des règles de détermination de la rémunération de la Présidence Direction Générale avec l'évaluation annuelle des performances individuelles et les performances de l'entreprise. Elle vise également à tenir compte de l'expérience et des responsabilités de la Présidence Direction Générale, du changement de dimension du Groupe,

avec dernièrement l'acquisition de la société américaine Design and Production, leader aux États-Unis sur le marché de l'Heritage Museum portera à 750 millions d'euros le chiffre d'affaires consolidé du Groupe en année pleine en 2020, ainsi que de la progression constante des résultats, une nouvelle fois constatée sur l'exercice 2019 malgré un environnement plus volatil.

Dans ce contexte, la politique de rémunération 2020 garde les mêmes règles et plafonds que ceux applicables en 2019, étant rappelé qu'il avait été ajouté en 2019 des sous-plafonds spécifiques entre les différents critères de détermination de cette rémunération.

Cette rémunération comporte une composante fixe et une composante part variable. La répartition entre les différentes composantes de la rémunération traduit le choix du Comité des Rémunérations de maintenir une part prépondérante de la rémunération variable soutenant les objectifs stratégiques.

RÉPARTITION ANNUELLE THÉORIQUE



(a) Rémunération fixe de base

Pour rappel, pour tenir compte du changement de taille du Groupe – 619 millions d'euros de chiffre d'affaires en année pleine en 2019 et 750 millions d'euros de chiffre d'affaires attendu en année pleine en 2020 – et de l'accroissement du nombre de pays dans lesquels il est présent commercialement – 90 pays, contre 70 pays auparavant – et des sujétions associées, la rémunération fixe de base avait été fixée à 525 000 euros brut en 2019 et été figée sur les deux exercices 2019 et 2020. La rémunération fixe de base de Monsieur Michaël Fribourg tient compte à la fois de l'expérience et des responsabilités de la Présidence Direction Générale et du changement d'échelle du Groupe, avec dernièrement l'acquisition de la société américaine Design and Production. La rémunération fixe du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2020 se maintient à 525 000 euros en 2020. Cette rémunération de base est restée inférieure de 25 % à la rémunération de base annualisée de la précédente gouvernance du Groupe, malgré l'accroissement très substantiel de la taille du Groupe, l'extension de ses métiers, et le nombre de pays couverts, passés de 32 pays en 2015 à 90 en 2019.

(b) Rémunération variable de base

La rémunération variable est déterminée en fonction de critères visant à refléter au mieux la stratégie et les ambitions fixées du Groupe.

En 2020, 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 ROPA (résultat opérationnel par activité) consolidé ; et
- des critères individuels non financiers, tels que décrits ci-après, 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 2020, 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 ROPA 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 2020 reposera sur les critères suivants :

- Un critère de performance intrinsèque du Groupe : En cas de surperformance économique, mesurée par la différence entre le ROPA effectivement atteint en 2020 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 ROPA du Groupe ambitieux et prédéfini en 2019 dans le cadre de la fixation des objectifs 2020.
- 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 2020, assises sur un critère de *Shareholder Return* mesuré selon deux critères pesants chacun 50 % et obéissant aux mêmes paramètres qu'en 2018 et 2019 :
 - a) 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,
 - b) 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.
- 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, à 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 2020.

Comme pour les exercices antérieurs, l'ensemble des rémunérations variables auxquelles la Présidence Direction Générale est éligible au titre de l'exercice 2020 sera, à sa demande, plafonné à 150 % de sa rémunération fixe de base.

Pour 2020, les critères individuels qualitatifs porteront, avec une pondération identique, sur les cinq axes suivants, avec l'introduction dès cet exercice d'un nouveau critère en matière RSE :

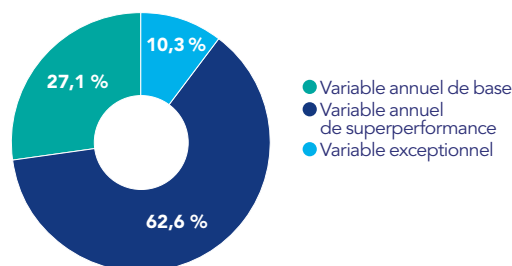
- le développement de la gestion des talents ;
- le développement et la mise en place d'une stratégie de marques et de marketing « iconiques » ;
- le développement du *smart manufacturing* ;
- le développement de l'innovation ;
- un accroissement de la part des produits « sustainable » dans la production globale du Groupe, au sens de l'ODD n° 9 du Global Compact.

ODD n° 9 (Objectif de Développement Durable des Nations Unies) – Cible 9.2 : Promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et, d'ici à 2030, augmenter nettement la contribution de l'industrie à l'emploi et au produit intérieur brut, en fonction du contexte national, et la multiplier par deux dans les pays les moins avancés.

Le poids respectif de chacune des composantes de la rémunération variable indique une prédominance de la composante quantitative liée à la surperformance (i) de la cible de ROPA et (ii) de la

performance boursière. Cette répartition reflète le choix du Comité des rémunérations de maintenir un programme de rémunération variable exigeant.

POIDS THÉORIQUE DES COMPOSANTES DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE (HORS PLAFOND)



(d) Règlement de la rémunération variable et exceptionnelle

En application des dispositions de l'article L. 225-37-2, II du Code de commerce, le versement des éléments de rémunérations variables et exceptionnels au titre de l'exercice 2020 sera conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2020 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 2020.

Les éléments de rémunération susvisés sont synthétisés dans le tableau qui suit :

Nature	Poids	Bonus maximum (% de la rémunération fixe de base)	Objectif
RÉMUNÉRATION VARIABLE DE BASE			
ROPA Groupe	60 %	30 %	Performance du ROPA
Gestion des talents			
Stratégie de marques			
Smart manufacturing			
Innovation			
Hausse de la part des produits sustainable	40 %	20 %	En référence au programme <i>Game Changer</i> dans sa dimension qualitative
Sous-total I	100 %	50 %	-
RÉMUNÉRATION VARIABLE DE SURPERFORMANCE			
ROPA Groupe	60,6 %	70 %	Surperformance du ROPA Groupe cible
Cours de bourse relatif	19,7 %	22,8 % (120 000 €)	Sur l'exercice, surperformance du cours de 5 % par rapport au SBF 120
Dividendes/cours de bourse relatif	19,7 %	22,8 % (120 000 €)	Surperformance de 2 % des peers sur le ratio dividendes annuels/cours de bourse
Sous-total II	100 %	115,6 %	-
RÉMUNÉRATION VARIABLE EXCEPTIONNELLE			
Levée de capitaux/dettes, cession ou acquisitions, cours de bourse	100 %	19,1 % (100 000 €)	Réalizations exceptionnelles dans le cadre d'opérations de levées de dettes et/ou de capitaux, d'opérations de cession ou d'acquisition, sur l'évolution du cours de bourse en cas de performance significative
Sous-total III	100 %	19,1 %	-
TOTAL INCLUANT LE PLAFOND DE 150 %	-	150 %	-

(e) Rémunération des Administrateurs

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 2020, 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.

(f) Avantages en nature

Le Président-Directeur Général ne perçoit aucun avantage en nature du type véhicule de fonction. En 2020, il pourra continuer à bénéficier d'une utilisation de moyens de transport du Groupe pour faciliter certains déplacements. Cette utilisation mesurée au coût variable horaire sera comptabilisée comme un avantage en nature et se limitera à 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.

(g) Engagements avec la Présidence Direction Générale

Le Conseil d'Administration du 8 mars 2017 a entériné un engagement de non-concurrence entre Monsieur 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, Monsieur 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 Monsieur Michaël Fribourg, à la survenue de l'évènement de cessation ou de dissolution, 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 rémunérations perçues 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 Monsieur Michaël Fribourg par la Société en cas de non-renouvellement, révocation, dissolution 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, Monsieur 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 rémunérations perçues 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 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 Monsieur Michaël Fribourg.

Projet de résolution 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 la politique de rémunération applicable au Président-Directeur Général de la Société, telle que détaillée dans le rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'entreprise. » (Résolution n° 9 soumise à l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020).

4.4.2. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE ACCORDÉS AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

4.4.2.1. Politique de rémunération des membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2020 (vote ex ante)

Conformément aux dispositions des articles L. 225-45 et L. 225-37-2 du Code de commerce, l'Assemblée Générale des actionnaires alloue aux Administrateurs en rémunération de leur activité une somme fixe annuelle.

Cette somme est répartie entre les membres du Conseil d'Administration, y compris le Censeur, 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 aucune rémunération au titre de son mandat d'Administrateur de la Société.

L'Assemblée Générale mixte du 6 mai 2019 a fixé le montant global maximal annuel de la rémunération pouvant être allouée aux membres du Conseil d'Administration au titre de leur participation au Conseil et aux comités à 380 000 euros. Ce montant est applicable à l'ensemble des membres du Conseil d'Administration en fonction au cours de l'exercice et ce, jusqu'à nouvelle décision

par l'Assemblée Générale des actionnaires. Dans le cadre de la politique de rémunération des mandataires sociaux 2020 soumise à l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020, il est proposé de maintenir l'enveloppe globale à 380 000 euros. Ce montant tient compte de la composition et de l'activité soutenue du Conseil d'Administration et de ses Comités spécialisés, des engagements et responsabilités élargis de leurs membres, liés, en partie, à cet accroissement d'activité.

À partir de cette enveloppe globale, le montant à attribuer individuellement aux membres du Conseil d'Administration sera déterminé en fonction de la présence de chaque membre aux réunions du Conseil d'Administration et des comités. Seules les réunions des Comités qui se sont tenues à des dates différentes des Conseils d'Administration sont comptabilisées et rémunérées séparément.

Les membres du Conseil d'Administration ne perçoivent pas au sein du Groupe d'autre rémunération que celle perçue au titre de leur participation au Conseil d'Administration et aux Comités spécialisés. Ils ne bénéficient pas non plus d'actions gratuites ou d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Le Conseil d'Administration peut autoriser le remboursement des frais de voyage et de déplacement et des dépenses engagées par les membres du Conseil d'Administration dans l'intérêt de la Société.

Par ailleurs, dans le cas où il serait dans l'intérêt de la Société de confier à un membre du Conseil d'Administration une mission ponctuelle en raison de son expertise et de son rôle, la rémunération qui serait allouée à ce membre par le Conseil d'Administration serait alors soumise à la procédure d'approbation des conventions réglementées.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, la politique de rémunération des Administrateurs susvisée est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020 dans le cadre du projet de résolution relatif au vote *ex ante* (Résolution n° 10).

Projet de résolution 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 la politique de rémunération applicable aux Administrateurs de la Société, telle que détaillée dans le rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'entreprise. » (Résolution n° 10 soumise à l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020).

4.4.2.2. État récapitulatif des rémunérations allouées aux membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2019

Conformément au Code MiddleNext, le tableau ci-après récapitule la rémunération de chacun des membres du Conseil d'Administration au titre de leur participation au Conseil et aux Comités spécialisés au cours des trois derniers exercices, étant rappelé qu'ils n'ont perçu aucune autre rémunération d'aucune sorte.

Au titre de l'exercice 2019, le montant total de la rémunération allouée aux membres du Conseil d'Administration s'est élevé à 335 998 euros.

Conformément à l'article L. 225-37-3 du Code de commerce, l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020 est amenée à se prononcer sur un projet de résolution visant à approuver les informations relatives aux éléments de rémunération alloués ou versés à chaque mandataire social au titre de l'exercice 2019 :

« 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 informations mentionnées à l'article L. 225-37-3, I du Code de commerce, tels que détaillées dans le rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'entreprise. » (Résolution n° 11 soumise à l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020).

TABLEAU 3 : TABLEAU SUR LA RÉMUNÉRATION PERÇUE PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

	Montants dus au titre de l'exercice 2017	Montants dus au titre de l'exercice 2018	Montants dus au titre de l'exercice 2019
M. Emmanuel Coquoin			
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et aux Comités spécialisés	80 488 €	68 571 €	64 615 €
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A
TOTAL	80 488 €	68 571 €	64 615 €
Mme Isabelle Guichot			
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et aux Comités spécialisés	58 537 €	42 857 €	51 692 €
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A
TOTAL	58 537 €	42 857 €	51 692 €

	Montants dus au titre de l'exercice 2017 (du 20/04/2017 au 31/12/2017)	Montants dus au titre de l'exercice 2018	Montants dus au titre de l'exercice 2019
Mme Cécilia Ragueneau			
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et aux Comités spécialisés	43 902 €	68 571 €	64 615 €
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A
TOTAL	43 902 €	68 571 €	64 615 €

	Montants dus au titre de l'exercice 2017	Montants dus au titre de l'exercice 2018	Montants dus au titre de l'exercice 2019
M. Nicolas Urbain			
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et aux Comités spécialisés	58 537 €	68 571 €	64 615 €
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A
TOTAL	58 537 €	68 571 €	64 615 €

	Montants dus au titre de l'exercice 2017	Montants dus au titre de l'exercice 2018	Montants dus au titre de l'exercice 2019 (du 06/05/2019 au 31/12/2019)
Mme Maria Varcu			
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et aux Comités spécialisés	N/A	N/A	38 769 €
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A
TOTAL	N/A	N/A	38 769 €

	Montants dus au titre de l'exercice 2017	Montants dus au titre de l'exercice 2018	Montants dus au titre de l'exercice 2019
M. Georges Ralli (Censeur)			
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et aux Comités spécialisés	43 902 €	51 429 €	51 692 €
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A
TOTAL	43 902 €	51 429 €	51 692 €

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. Par ailleurs, le Conseil d'Administration n'a pas l'intention d'utiliser ses délégations pour intéresser les mandataires sociaux.

Le Conseil d'Administration a l'intention, pour les futures attributions, de prévoir des critères de performance comparables à ceux qui ont été retenus pour les attributions précédentes :

- atteinte de performances quantitatives collectives, mesurées par le résultat opérationnel courant budgété ; et
- atteinte de performances individuelles, correspondant pour chaque bénéficiaire à leur contribution directe à la réussite du Programme Game Changer.

Le degré ambitieux des objectifs de performance s'illustre par le nombre d'actions qui ont été acquises, à savoir 54 % pour le plan n° 1, 29 % pour le plan n° 2 et aucune action attribuée pour le plan n° 3 comme l'atteste le tableau récapitulatif ci-après.

Plans d'attribution gratuite d'actions en vigueur au sein de la Société au 31 décembre 2019

Le tableau ci-dessous présente les plans d'attribution gratuite d'actions en vigueur au sein de la Société au 31 décembre 2019 :

	Plan n° 1 (2017)	Plan n° 2 (2018-1)	Plan n° 3 (2018-2)	Plan n° 4 (2019)	Plan n° 5 (2020)	Plan n° 6 (2023)
Date de l'Assemblée :	20/04/2017	20/04/2017	20/04/2017	20/04/2017	06/05/2019	06/05/2019
Date du Conseil d'Administration :	20/07/2017	05/09/2018	10/12/2018	11/03/2019	19/12/2019	19/12/2019
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont :	31 400	44 200	18 000	2 000	13 000	150 000
Mandataires sociaux	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Date d'acquisition des actions :	20/07/2018	05/09/2019	10/12/2019	11/03/2020	01/01/2021	01/01/2023
Date de fin de période de conservation :	20/07/2019	05/09/2020	10/12/2020	11/03/2021	01/01/2022	01/01/2024
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2019 :	17 000	13 017	0	0	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques :	14 400	31 183	18 000	0	0	0
Actions attribuées gratuitement restantes au 31 décembre 2019 :	0	0	0	2 000	13 000	150 000

Attributions gratuites d'actions par le Conseil d'Administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, le Conseil d'Administration a fait usage de l'autorisation de l'Assemblée Générale extraordinaire du 20 avril 2017 et du 6 mai 2018 pour décider la mise en place des trois plans d'attribution suivants :

- plan d'attribution gratuite d'actions n° 4 (2019) décidé par le Conseil d'Administration du 11 mars 2019 selon les modalités suivantes :
 - nombre total d'actions gratuites : 2 000,
 - 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 11 mars 2020 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° 5 (2020) décidé par le Conseil d'Administration du 19 décembre 2019 selon les modalités suivantes :
 - nombre total d'actions gratuites : 13 000,
 - bénéficiaire des actions gratuites : salariés du Groupe,

- période d'acquisition : 1 an à compter du 1^{er} janvier 2020. Les actions ne seront donc définitivement acquises qu'à compter du 1^{er} janvier 2021 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 ;
- plan d'attribution gratuite d'actions n° 6 (2023) décidé par le Conseil d'Administration du 19 décembre 2019 selon les modalités suivantes :
 - nombre total d'actions gratuites : 150 000,
 - bénéficiaires des actions gratuites : cadres dirigeants du Groupe,
 - période d'acquisition : 3 ans à compter du 1^{er} janvier 2020. Les actions ne seront donc définitivement acquises qu'à compter du 1^{er} janvier 2023 sous réserve du respect des sous réserve du respect des critères de performance individualisés qualitatifs et quantitatifs arrêtés par le Conseil.

Souhaitant poursuivre le développement de l'actionnariat salarié, il est proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 28 avril 2020 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° 22 figurant en section 7.3 du Document d'enregistrement universel.

4.5. 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.

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, le Comité d'Éthique est présidé par Monsieur Le Bâtonnier honoraire Francis Teitgen. Ces personnalités 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 ces 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 maximale des membres non Administrateurs pour l'exercice 2019 a été fixée à 30 000 euros chacun.





05

INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

5.1. COMPTES CONSOLIDÉS 2019 DU GROUPE	132	5.3. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS	204
5.1.1. Comptes consolidés 2019	132		
Notes annexes aux états financiers consolidés	137		
5.1.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	182		
5.2. COMPTES ANNUELS 2019	186	5.4. AUTRES INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES	206
5.2.1. Comptes annuels 2019	186	5.4.1. Tableau des résultats des cinq derniers exercices	206
Annexe aux comptes sociaux (en millions d'euros)	189	5.4.2. Résultats de la société mère	206
5.2.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	200	5.4.3. Délais de paiement fournisseurs et clients	207

5.1. COMPTES CONSOLIDÉS 2019 DU GROUPE

5.1.1. COMPTES CONSOLIDÉS 2019

En application de l'article 19 du Règlement européen (CE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, le présent document d'enregistrement universel incorpore par référence les informations suivantes :

- Les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux Comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018 figurant aux pages 122 à 173 et 174 à 177 du Document de référence enregistré auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 12/04/2019 sous le numéro R. 19-005 ;
- 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.

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Note	Exercice clos le 31 décembre	
		2019	2018
Chiffre d'affaires	4	626,2	573,3
Coûts des ventes		(459,2)	(419,0)
Marge brute		167,0	154,3
Charges commerciales		(75,1)	(61,6)
Charges administratives		(46,4)	(39,8)
Frais de recherche et de développement		(4,1)	(3,9)
Résultat opérationnel des activités		41,4	49,0
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises		(2,5)	(0,9)
Autres produits opérationnels	5	0,1	0,2
Autres charges opérationnelles	5	(7,1)	(6,1)
Résultat d'exploitation		31,9	42,2
Coût de l'endettement net		(9,8)	(8,9)
Autres charges financières		(1,7)	(1,8)
Autres produits financiers		-	0,1
Résultat financier	7	(11,5)	(10,6)
Résultat avant impôt sur le résultat		20,4	31,6
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	13	(0,4)	0,1
Impôt sur le résultat	8	(4,9)	(5,1)
Résultat net des activités poursuivies		15,1	26,6
Résultat net		15,1	26,6
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE		15,1	26,6
Résultat net – Part des intérêts ne donnant pas le contrôle		-	-
Résultat net par action (en euros)	9	0,66	1,14
Résultat dilué par action (en euros)	9	0,66	1,15

L'impact de la première application de la norme IFRS 16 est présenté en note 2.2.1.

État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	Note	Exercice clos le 31 décembre	
		2019	2018
Résultat net		15,1	26,6
Différences de conversion	17	3,0	1,5
Couverture de flux de trésorerie		1,3	0,6
Autres éléments du résultat global pouvant être reclassés en résultat net		4,3	2,1
Autres éléments du résultat global		(1,2)	(0,2)
Gains et pertes actuariels sur avantages au personnel	19	(0,7)	(0,4)
Autres éléments du résultat global ne pouvant pas être reclassés en résultat net		(1,9)	(0,6)
Total du résultat net global reconnu en capitaux propres		2,4	1,5
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL POUR LA PÉRIODE		17,5	28,1
Revenant :			
Aux actionnaires de la société mère		17,5	28,1
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	31/12/2019	31/12/2018
Immobilisations incorporelles	10	173,1	158,1
Immobilisations corporelles	11	87,3	80,7
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	12	25,8	-
Participations dans des sociétés associées et des co-entreprises	13	12,6	13,1
Impôts différés	8	33,4	32,0
Actifs financiers	14	6,7	6,4
Autres actifs non courants		1,1	0,6
Total actif non courant		340,0	290,9
Stocks et en cours	15	126,1	128,4
Clients et autres débiteurs	15	73,5	72,4
Instruments financiers dérivés	15	1,4	0,7
Autres créances	15	27,8	20,5
Créances courantes d'impôt sur les bénéfices	15	1,3	3,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	18	93,9	110,0
Total actif courant		324,0	335,2
TOTAL DE L'ACTIF		664,0	626,1

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF

(en millions d'euros)		31/12/2019	31/12/2018
Capital et réserves revenant aux actionnaires de la société mère	17	232,4	237,2
Participations ne donnant pas le contrôle		-	-
Total des capitaux propres		232,4	237,2
Emprunts à long et moyen terme	18	193,5	169,1
Dettes de location à long et moyen terme	12	17,3	-
Impôts différés	8	5,7	4,8
Engagements de retraite et avantages assimilés	19	18,3	17,4
Provisions pour autres passifs	20	0,4	0,5
Autres passifs non courants	21	7,4	3,5
Total passif non courant		242,6	195,3
Fournisseurs et comptes rattachés	15	105,6	116,8
Autres dettes	15	45,5	42,3
Dettes courantes d'impôt sur les bénéfices	15	5,9	1,0
Instruments financiers dérivés	15	0,1	0,4
Part courante des emprunts	18	7,5	12,3
Part courante des dettes de location	12	9,1	-
Crédits court terme et découverts bancaires	18	15,3	20,8
Total passif courant		189,0	193,6
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF		664,0	626,1

L'impact de la première application de la norme IFRS 16 est présenté en note 2.2.1.

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Capital	Primes d'émission	Réserves conversion	Réserves de conversion	Couverture de flux de trésorerie	Écarts actuariels sur avantages au personnel	Actions Propres	Total Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
Solde au 31/12/2017	3,7	60,2	171,5	1,6	(0,6)	(6,3)	(0,2)	229,9	-	229,9
Augmentation de capital	-	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	-	-	(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
Solde au 31/12/2018	3,7	64,6	182,9	3,1	-	(6,7)	(10,4)	237,2	-	237,2
Première application IFRIC 23 ⁽¹⁾			(3,9)					(3,9)	-	(3,9)
Solde au 01/01/2019 retraité	3,7	64,6	179,0	3,1	-	(6,7)	(10,4)	233,3	-	233,3
Augmentation de capital ⁽²⁾	-	4,5	-	-	-	-	-	4,5	-	4,5
Mouvement sur les actions propres	-	-	-	-	-	-	(9,8)	(9,8)	-	(9,8)
Paiements fondés sur les actions	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Versement de dividendes ⁽²⁾	-	-	(13,1)	-	-	-	-	(13,1)	-	(13,1)
Résultat de la période	-	-	15,1	-	-	-	-	15,1	-	15,1
Autres éléments du résultat global	-	-	(1,2)	3,0	1,3	(0,7)	-	2,4	-	2,4
SOLDE AU 31/12/2019	3,7	69,1	179,8	6,1	1,3	(7,4)	(20,2)	232,4	-	232,4

(1) Impact de l'application d'IFRIC 23 – Incertitude relative aux traitements fiscaux (voir note 2.2.1).

(2) 13,1 millions d'euros de dividendes ont été versés en 2019, dont 8,6 millions d'euros versés en numéraire et 4,5 millions d'euros versés en actions (voir note 17.2).

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	
		2019	2018
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Résultat net des sociétés intégrées avant impôt		20,4	31,6
Élimination des éléments sans incidence sur la trésorerie		21,6	11,3
• amortissements des immobilisations	10 & 11 & 12	21,1	11,7
• provisions pour risques et engagements de retraite		(0,1)	-
• dépréciations d'actifs non courant		-	0,3
• ajustement de juste valeur		0,9	0,6
• actualisation des créances et dettes		0,3	-
• plus-values sur cessions d'immobilisations et titres de participation		-	(0,2)
• gains et pertes de change sur créances/dettes en devises étrangères		(0,6)	0,4
• autres éléments sans incidence sur la trésorerie		-	(1,5)
Impôts sur le résultat payé		(3,3)	(6,0)
Marge brute d'autofinancement		38,7	36,9
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	13	0,1	-
Variation du besoin en fonds de roulement liée à l'activité	15	(13,3)	(22,5)
Trésorerie nette provenant des opérations		25,5	14,4
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement			
Acquisition des filiales, nette de la trésorerie acquise		(9,6)	(65,0)
Acquisition d'immobilisations incorporelles	10	(2,1)	(1,6)
Acquisition d'immobilisations corporelles	11	(23,2)	(22,7)
Cession d'immobilisations incorporelles & corporelles		0,9	0,6
Autres mouvements		(0,7)	(1,6)
Trésorerie nette provenant des activités d'investissement		(34,7)	(90,3)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement			
Dividendes versés en numéraire aux actionnaires de la société		(8,6)	(10,8)
(Rachat d'actions propres)/vente d'actions propres		(9,8)	(10,2)
Augmentation des emprunts	18	38,6	34,0
Diminution des emprunts	18	(10,3)	(42,7)
Diminution des dettes de location	12	(9,7)	-
Variation des découverts bancaires	18	(5,6)	4,3
Trésorerie nette provenant des activités de financement		(5,4)	(25,4)
Augmentation/(diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		(14,6)	(101,3)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	18	110,0	214,8
Profits/(pertes) de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie		(1,5)	(3,5)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	18	93,9	110,0

L'impact de la première application de la norme IFRS 16 est présenté en note 2.2.1.

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

1	Faits marquants de l'exercice	138	11	Immobilisations corporelles	160
1.1.	Changement de dénomination de la division CTS en Chargeurs Museum Solutions (CMS)	138	12	Droits d'utilisation et dettes de location	161
1.2.	Acquisitions au sein du segment opérationnel Museum Solutions	138	12.1.	Droits d'utilisation	161
1.3.	Renégociation de la documentation des Euro PP	138	12.2.	Dettes de location	161
2	Principales méthodes comptables	139	13	Participations dans les co-entreprises et les entreprises associées	162
2.1.	Base de préparation des états financiers	139	13.1.	Composition	162
2.2.	Synthèse des nouveaux textes et amendements IFRS	139	13.2.	Information financière relative aux principales sociétés mises en équivalence	163
2.3.	Méthodes de consolidation	142	13.3.	Activité du Groupe avec les sociétés mises en équivalence	163
2.4.	Segments opérationnels	143	14	Actifs financiers	164
2.5.	Conversion des opérations en devises	143	15	Besoin en fonds de roulement	164
2.6.	Reconnaissance du chiffre d'affaires	143	15.1.	Analyse de la variation du BFR	164
2.7.	<i>Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization</i> (EBITDA)	144	15.2.	Stocks et en cours	165
2.8.	Résultat opérationnel des activités	144	15.3.	Clients et autres débiteurs	166
2.9.	Autres charges et produits opérationnels non courants	144	15.4.	Autres créances	166
2.10.	Résultat net par action	144	16	Cession de créances	166
2.11.	Immobilisations incorporelles	144	17	Capital social et réserves	167
2.12.	Immobilisations corporelles	145	17.1.	Capital social	167
2.13.	Contrats de location IAS 17 (exercice 2018)	145	17.2.	Versement d'acompte sur dividende	167
2.14.	Contrats de location IFRS 16 (exercice 2019)	146	17.3.	Actions propres	167
2.15.	Actifs et passifs financiers	146	17.4.	Paiements fondés sur des actions	167
2.16.	Instruments financiers dérivés et opérations de couverture	147	17.5.	Réserves de conversion	168
2.17.	Imposition différée	148	18	Emprunts, dettes financières, trésorerie et équivalents de trésorerie	169
2.18.	Stocks	148	18.1.	Dettes nettes	169
2.19.	Clients et autres débiteurs	148	18.2.	Variation de la dette nette	169
2.20.	Trésorerie et équivalents de trésorerie	148	18.3.	Ratios d'endettement	170
2.21.	Capital social	148	18.4.	Dettes par maturité et par nature de taux	170
2.22.	Emprunts	149	18.5.	Ventilation de la dette brute par devise de remboursement	170
2.23.	Avantages au personnel	149	19	Engagements de retraites et avantages assimilés	171
2.24.	Provisions	149	19.1.	Régimes financés	172
3	Estimations et jugements comptables déterminants	149	19.2.	Régimes non financés	172
3.1.	Dépréciation des goodwill	149	19.3.	Analyse de la charge au compte de résultat	173
3.2.	Impôts sur le résultat	150	19.4.	Principales hypothèses actuarielles, sensibilité et flux futurs	173
3.3.	Autres principales estimations	150	20	Provisions pour autres passifs	174
4	Information sectorielle	151	21	Autres passifs non courants	174
4.1.	Informations par secteur opérationnel	151	22	Gestion du risque financier	175
4.2.	Informations par zone géographique	153	22.1.	Risques de marché	175
5	Autres charges et produits opérationnels	154	22.2.	Risque de crédit	177
6	Effectifs et charges de personnel	155	22.3.	Risque de liquidité	178
6.1.	Effectifs	155	23	Opérations avec parties liées	179
6.2.	Charges de personnel	155	23.1.	Rémunération brute des dirigeants	179
7	Résultat financier	155	23.2.	Honoraires des Commissaires aux Comptes	179
8	Impôt sur les résultats	156	24	Engagements hors bilan et risques éventuels	180
8.1.	Impôt sur les résultats	156	24.1.	Engagements commerciaux	180
8.2.	Impôts différés	157	24.2.	Garanties données à des tiers	180
9	Résultat par action	158	24.3.	Sûretés réelles	180
10	Immobilisations incorporelles	158	25	Événements postérieurs à la clôture	180
10.1.	Écarts d'acquisition	158	26	Liste des principales sociétés consolidées	181
10.2.	Autres immobilisations incorporelles	160			

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 Museum Solutions (CMS)** (antérieurement dénommé Chargeurs Technical Substrates) comprend un pôle industriel composé de Senfa, spécialisé dans la fonctionnalisation de textiles techniques, et un pôle services, baptisé Chargeurs Creative Collection, leader mondial des services aux institutions culturelles ;

- **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^e.

Chargeurs est cotée sur Euronext Paris.

Les comptes consolidés au 31 décembre 2019 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 4 mars 2020 et seront présentés pour approbation à l'Assemblée Générale du 28 avril 2020.

Le Conseil d'Administration a décidé de proposer de verser un dividende de 0,40 euro à l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020. Le versement d'un acompte de 0,20 euro a d'ores et déjà été effectué en septembre 2019. Chaque actionnaire bénéficie d'une option entre le paiement en numéraire ou en actions nouvelles.

Note 1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

1.1. Changement de dénomination de la division CTS en Chargeurs Museum Solutions (CMS)

Chargeurs a annoncé récemment le changement de dénomination de la division Technical Substrates en Chargeurs Museum Solutions.

Depuis deux ans, le Groupe a entamé un tournant stratégique de la division à travers l'acquisition de sociétés proposant une gamme complète de services et de produits destinés aux musées. Chargeurs devient ainsi le leader mondial des services aux musées.

La création de Chargeurs Museum Solutions (CMS) permet de combiner les expertises des entités industrielles et de services au service des plus grandes institutions muséales du monde.

La division s'appuie sur deux pôles opérationnels :

- Senfa Technologies, dédiée aux textiles techniques pour la communication visuelle et l'aménagement intérieur ;
- Chargeurs Créative Collection, pôle service de CMS, dédié à l'aménagement de musées en proposant des prestations allant de la planification de projets à la réalisation complète d'expositions et d'environnements. CCC comprend les entités Leach, Met Studio, Design PM acquises en 2018 et 2019, et prochainement D&P et Hypsos.

1.2. Acquisitions au sein du segment opérationnel Museum Solutions

Au cours du second semestre 2019, le Groupe a réalisé une prise de participation majoritaire dans deux sociétés de niches venant renforcer le pôle service de CMS.

Design PM

Le 2 juillet 2019, le Groupe a acquis 80 % du capital de Design PM, acteur majeur de la gestion de projets dans le domaine du patrimoine muséal. Cette entreprise basée à Londres va permettre au Groupe de gagner en expertise dans la gestion de larges projets à forte intensité technique, en capitalisant sur l'expérience du fondateur, qui reste au capital de l'entreprise.

MET Studio

Le 5 décembre 2019, le Groupe a acquis 71 % du capital de MET Studio, un designer iconique de musées, d'expositions et d'expériences visiteur, basé à Londres, offrant des prestations dans plus de cinquante pays, et ayant une visée très internationale grâce à une présence dans quatre continents.

Allocation des prix d'acquisition

À l'issue des évaluations réalisées, 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 aux marques, aux clauses de non-concurrence et aux portefeuilles clients des différentes sociétés acquises (cf. note 10.2).

Il en ressort un écart d'acquisition provisoire de 7,2 millions d'euros (soit 6,3 millions de livres sterling).

L'allocation du prix d'acquisition et le calcul des écarts d'acquisition seront finalisés dans les 12 mois suivant les dates d'acquisition respectives.

Au 31 décembre 2019, ces deux sociétés ont contribué pour un montant combiné de 2,2 millions d'euros au chiffre d'affaires du Groupe, et pour 0,1 million d'euros au résultat net du Groupe.

Au titre de l'exercice précédent, le chiffre d'affaires de MET Studio et Design PM s'élève, en année pleine, à environ 10,0 millions d'euros.

1.3. Renégociation de la documentation des Euro PP

Le Groupe a procédé à la renégociation de la documentation de ses Euro PP émis en 2016 et 2017, afin de l'aligner sur celle du crédit syndiqué signé en décembre 2018 : suppression du covenant de levier, assouplissement du *gearing* à 1,2x et allongement de trois ans de la maturité des Euro PP loans arrivant à échéance en 2023, afin d'allonger la maturité de la dette et d'échelonner les échéances (cf. note 18).

Note 2 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

2.1. Base de préparation des états financiers

Les comptes consolidés de Chargeurs en 2019 ont été préparés conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne. Ce référentiel est disponible sur le site Internet <http://www.efrag.org/Endorsement>.

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 2019 sont les suivants

Textes adoptés par l'Union européenne

IFRS 16 – Contrats de location

La norme IFRS 16 – Contrats de location, applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019, remplace IAS 17 ainsi que les interprétations IFRIC et SIC associées. La norme impose un mode de comptabilisation unique des contrats par les preneurs en reconnaissant un actif « Droit d'utilisation relatifs aux contrats de location » et un passif « Dettes de location ».

Au 1^{er} janvier 2019, le Groupe a choisi d'appliquer la méthode rétrospective simplifiée consistant à comptabiliser l'effet cumulatif de l'application initiale comme un ajustement sur les capitaux propres d'ouverture. 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 2018.

Les contrats de location du Groupe portent essentiellement sur des actifs immobiliers, tels que des bâtiments industriels, des entrepôts ou des bureaux, mais aussi sur des matériels et équipements.

À la date de transition, le Groupe a retenu les mesures de simplification prévues par la norme suivante :

- le droit d'utilisation relatif aux contrats de location est égal au montant de la dette de location, ajusté le cas échéant du montant des loyers payés d'avance ou provisionnés relatifs à la

location comptabilisée au bilan immédiatement avant la date d'application ;

- utilisation d'un taux d'actualisation unique à un ensemble de contrats ayant des caractéristiques similaires ;
- les coûts directs initiaux ne sont pas pris en compte pour évaluer le droit d'utilisation (commissions, honoraires juridiques, frais de négociation).

De même, à la date de transition, le Groupe a retenu les mesures d'exemptions suivantes :

- les contrats de location de biens de faible valeur sont exclus ;
- les contrats dont les durées résiduelles sont inférieures à un an sont exclus.

Aucun impact n'est comptabilisé en capitaux propres au 1^{er} janvier 2019.

Aucun impôt n'a été comptabilisé au 1^{er} janvier 2019.

Contrats de location capitalisés en date de première application

Dettes de location

Au 1^{er} janvier 2019, le Groupe a comptabilisé une dette de location pour 22,5 millions d'euros, correspondant au montant actualisé des paiements restant à effectuer sur les contrats de locations simples identifiés au 1^{er} janvier 2019.

La durée de location retenue a été définie contrat par contrat et correspond à la période ferme de l'engagement en tenant compte des périodes optionnelles que la Direction estime être raisonnablement certaines d'être exercées.

Les taux d'actualisation appliqués à la date de transition sont basés sur le taux d'emprunt marginal du Groupe auquel est ajouté un spread pour tenir compte des environnements économiques spécifiques à chaque pays. Ces taux d'actualisation ont été déterminés en tenant compte des durées résiduelles moyennes des contrats et de leurs maturations à compter de la date de première application, soit le 1^{er} janvier 2019.

Le taux moyen pondéré marginal à la date de transition est de 3,15 %.

La dette de location financement figurant au bilan du 31 décembre 2018 en dettes financières est reclassée au 1^{er} janvier 2019 sur les lignes de dettes de location pour un montant de 8,7 millions d'euros.

Le groupe Chargeurs a fait le choix de présenter la dette de location séparément de la dette nette.

Droits d'utilisation

Au 1^{er} janvier 2019, la valeur comptable des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location est égale à la dette de location pour un montant de 22,5 millions d'euros, ajustée des paiements constatés d'avance ou provisionnés relatifs aux locations et nette des avantages reçus des bailleurs, comptabilisés au 31 décembre 2018 pour un montant de 0,2 million d'euros, ainsi que de la valeur nette des immobilisations en location financement au 31 décembre 2018 pour un montant de 11,2 millions d'euros.

Ainsi, les droits d'utilisation relatifs aux contrats de location s'élèvent à la date de transition à 33,9 millions d'euros.

Impact de présentation

Les « Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location » et les « Dettes de location » sont présentés dans l'état de la situation financière consolidée sur une ligne distincte.

Les dotations aux amortissements et la charge d'intérêt qui en découlent sont respectivement comptabilisées dans le résultat opérationnel courant avant amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprise et avant les autres produits et charges opérationnels et dans le résultat financier.

Le tableau suivant présente les impacts de la première application d'IFRS 16 sur le bilan :

Actif	31/12/2018 – publié	1 ^{re} application IFRS 16	01/01/2019 – IFRS 16
Immobilisations incorporelles	158,1	-	158,1
Immobilisations corporelles	80,7	(11,2)	69,5
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	-	33,9	33,9
Participations dans des sociétés associées et des co-entreprises	13,1	-	13,1
Impôts différés	32,0	-	32,0
Actifs financiers	6,4	-	6,4
Autres actifs non courants	0,6	-	0,6
Total actif non courant	290,9	22,7	313,6
Stocks et en cours	128,4	-	128,4
Clients et autres débiteurs	72,4	-	72,4
Instruments financiers dérivés	0,7	-	0,7
Autres créances	20,5	(0,2)	20,3
Créances courantes d'impôt sur les bénéfices	3,2	-	3,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	110,0	-	110,0
Total actif courant	335,2	(0,2)	335,0
TOTAL DE L'ACTIF	626,1	22,5	648,6

Capitaux propres et Passif	31/12/2018 – publié	1 ^{re} application IFRS 16	01/01/2019 – IFRS 16
Capital et réserves revenant aux actionnaires de la société mère	237,2	-	237,2
Participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-
Total des capitaux propres	237,2		237,2
Emprunts à long et moyen terme	169,1	(5,7)	163,4
Dettes de location à long et moyen terme	-	22,2	22,2
Impôts différés	4,8	-	4,8
Engagements de retraite et avantages assimilés	17,4	-	17,4
Provisions pour autres passifs	0,5	-	0,5
Autres passifs non courants	3,5	-	3,5
Total passif non courant	195,3	16,5	211,8
Fournisseurs et comptes rattachés	116,8	-	116,8
Autres dettes	42,3	-	42,3
Dettes courantes d'impôt sur les bénéfices	1,0	-	1,0
Instruments financiers dérivés	0,4	-	0,4
Part courante des emprunts	12,3	(3,0)	9,3
Part courante des dettes de location	-	9,0	9,0
Crédits court terme et découverts bancaires	20,8	-	20,8
Total passif courant	193,6	6,0	199,6
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	626,1	22,5	648,6

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, les impacts de l'application de la norme IFRS 16 (hors location financement) sur les différents agrégats du compte de résultat sont les suivants :

Exercice clos le 31/12/2019 (en millions d'euros)	Publié 31/12/2019	Retraitement IFRS 16	Hors IFRS 16 31/12/2019
Chiffre d'affaires	626,2	-	626,2
EBITDA	60,0	7,0	53,0
Amortissements	(18,6)	(6,5)	(12,1)
Résultat opérationnel des activités	41,4	0,5	40,9
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(2,5)	-	(2,5)
Autres produits et charges opérationnels (note 5)	(7,0)	-	(7,0)
Résultat d'exploitation	31,9	0,5	31,4
Résultat financier	(11,5)	(0,8)	(10,7)
Résultat avant impôt sur le résultat	20,4	(0,3)	20,7
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	(0,4)	-	(0,4)
Charges d'impôt sur le résultat	(4,9)	-	(4,9)
Résultat de l'exercice	15,1	(0,3)	15,4

Au cours de la période, le montant des remboursements des dettes de location s'élève à 9,7 millions d'euros. Les charges financières restent présentées dans les flux liés aux opérations.

Le tableau suivant rapproche les dettes de location à la date de transition avec les engagements hors bilan au 31 décembre 2018 :

(en millions d'euros)

Engagements donnés au titre des contrats de location simple au 31/12/2018	23,1
Périmètre	(1,8)
Effets liés à des contrats pris en compte dans les engagements hors bilan mais hors champs IFRS 16	(0,2)
Effets liés à des contrats court terme non reconnus dans les dettes au 01/01	(1,6)
Durée	3,7
Effets liés aux périodes optionnelles non pris en compte dans les engagements hors bilan et retenues dans la dette de location	3,7
Dettes de location avant actualisation	25,0
Effet de l'actualisation	(2,5)
Dettes de location simple après actualisation	22,5
Dettes de location financement au 31/12/2018	8,7
DETTES DE LOCATION AU 01/01/2019 APRÈS PREMIÈRE APPLICATION	31,2

IFRIC 23 – Comptabilisation des incertitudes à l'égard des impôts sur le résultat

L'interprétation IFRIC 23 – Comptabilisation des incertitudes à l'égard des impôts sur le résultat, est applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019. Elle précise qu'un passif est reconnu dans l'état de la situation financière du Groupe lorsqu'un risque fiscal résultant de positions prises par le Groupe, ou l'une de ses filiales, est considéré comme probable, en supposant que l'administration fiscale dispose de tous les éléments pour mener à bien ses contrôles.

Le Groupe a procédé à une revue de ses positions fiscales afin de déterminer si elles pouvaient avoir un impact sur les comptes consolidés du Groupe. Le Groupe a choisi d'appliquer IFRIC 23 de manière rétrospective, c'est-à-dire de comptabiliser l'effet cumulatif de la première application au 1^{er} janvier 2019 dans ses capitaux propres d'ouverture. Aucun retraitement de l'information comparative n'est requis.

À ce titre, le Groupe a comptabilisé une dette d'impôt d'un montant de 3,9 millions d'euros au 1^{er} janvier 2019.

Autres textes d'application obligatoire au 31 décembre 2019

- Amendement IFRS 9 – Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative ;
- Amendement IAS 28 – Intérêts à long terme dans des entreprises associées et des coentreprises ;
- Amendement à IAS 19 : modification, réduction ou liquidation ;
- Améliorations annuelles du cycle 2015-2017 des IFRS.

Ces amendements et interprétations n'ont pas d'incidence significative sur les comptes consolidés au 31 décembre 2019.

2.2.2. Nouvelles normes, amendements de normes existantes et interprétations publiés non obligatoires dans les comptes au 31 décembre 2019 et non adoptés par anticipation par le Groupe

Textes adoptés par l'Union européenne :

- Amendements au Cadre conceptuel dans les normes IFRS ;
- Amendements IAS 1 et IAS 8 – Modification de la définition du terme « significatif ».

Textes non adoptés par l'Union européenne :

- IFRS 17 – Contrats d'assurances ;
- Amendements IFRS 3 – Définition d'une entreprise ;
- Réforme des taux d'intérêt de référence (Amendements IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7).

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-groupes, 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 de contrôle sur l'entité donnent lieu à dégagement 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 2019 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 ;
- « Museum Solutions » qui regroupe une gamme de solutions complètes d'aménagements de musées ;
- « 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 différente 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 2019 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 et l'électronique – des films 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 ;
- Museum Solutions 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, et propose une gamme de solutions complètes d'aménagements de musées ;
- 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 des activités (tel que défini ci-après) retraité des amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles.

2.8. Résultat opérationnel des activités

Le résultat opérationnel des activités 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 des activités 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 trois et cinq 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^{er} janvier 2004 par des experts immobiliers. Les valeurs historiques d'acquisition ont été remplacées par les justes valeurs au 1^{er} 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. 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. Contrats de location IAS 17 (exercice 2018)

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.

2.14. Contrats de location IFRS 16 (exercice 2019)

Le Groupe reconnaît un contrat de location dès lors qu'il obtient la quasi-totalité des avantages économiques liés à l'utilisation d'un actif identifié et qu'il a un droit de contrôler cet actif. Les contrats de location du Groupe portent essentiellement sur des actifs immobiliers, tels que des bâtiments industriels, des entrepôts ou des bureaux, mais aussi sur des matériels et équipements.

Les contrats de location sont comptabilisés au bilan au commencement du contrat, pour la valeur actualisée des paiements futurs. Cela se traduit par la constatation :

- d'un actif non courant « Droit d'utilisation relatifs aux contrats de location » ; et
- d'une dette de location au titre de l'obligation de paiement.

2.14.1. Droit d'utilisation

À la date de prise d'effet d'un contrat de location, le droit d'utilisation évalué comprend : le montant initial de la dette auquel sont ajoutés, s'il y a lieu, les coûts directs initiaux, les coûts estimés de remise en état de l'actif ainsi que les paiements d'avance faits au loueur, nets le cas échéant, des avantages reçus du bailleur.

Le droit d'utilisation est amorti sur la durée du contrat qui correspond en général à la durée ferme du contrat en tenant compte des périodes optionnelles qui sont raisonnablement certaines d'être exercées. Les dotations aux amortissements des droits d'utilisation sont comptabilisées dans le résultat opérationnel des activités.

2.14.2. Dette de location

À la date de prise d'effet du contrat, la dette de location est comptabilisée pour un montant égal à la valeur actualisée des paiements futurs qui comprennent les loyers fixes, les loyers variables qui dépendent d'un indice ou d'un taux défini dans le contrat, ainsi que les paiements relatifs aux options d'extension, d'achat, de résiliation ou de non-renouvellement, si le Groupe est raisonnablement certain de les exercer.

Quand le taux implicite du contrat n'est pas facilement déterminable, le Groupe retient le taux marginal d'endettement pour évaluer le droit d'utilisation et la dette de loyers correspondante, qui prend notamment en compte les conditions de financement du Groupe et l'environnement économique dans lequel le contrat a été souscrit.

Ultérieurement, la dette de location est évaluée au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

La charge d'intérêts de la période est comptabilisée dans le résultat financier.

La dette de location est présentée séparément de la dette nette.

2.14.3. Exemptions

Les contrats de location correspondant à des actifs de faible valeur unitaire ou de courte durée sont comptabilisés directement en charges.

2.15. Actifs et passifs financiers

2.15.1. 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.

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

2.16. 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).

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.

2.15.2. Passifs financiers

Les passifs financiers comprennent les emprunts comptabilisés au coût amorti et des passifs financiers comptabilisés selon l'option juste valeur.

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.

2.15.3. 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).

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 ;
- 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.

2.17. 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.

2.18. 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.

2.19. 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 ».

2.20. 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 trois 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.

2.21. 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.

2.22. 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.

2.23. 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.

2.24. 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 2.11. 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 cinq ou sept 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.

3.3. Autres principales estimations

Les autres principales estimations faites par la direction lors de l'établissement des états financiers consolidés portent notamment sur les hypothèses retenues pour :

- la valorisation d'actifs incorporels (marques, relations clientèles, clauses de non-concurrence, etc.) ;
- la valorisation du droit d'utilisation et de la dette location ;
- les provisions pour litiges ;
- les engagements postérieurs à l'emploi ;
- les positions fiscales incertaines dès lors qu'elles sont significatives.

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

Les impacts liés à l'application d'IFRS 16 sont présentés dans la note 2.2.1.

Exercice clos le 31/12/2019 (en millions d'euros)	Protective Films	Fashion Technologies	Museum Solutions	Luxury Materials	Non opérationnel	Consolidé
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	278,1	210,6	37,3	100,2	-	626,2
EBITDA	33,1	24,1	4,5	2,8	(4,6)	60,0
Amortissements	(9,5)	(6,6)	(1,7)	(0,1)	(0,7)	(18,6)
Résultat opérationnel des activités	23,6	17,5	2,8	2,7	(5,2)	41,4
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	-	(2,1)	(0,4)	-	-	(2,5)
Autres produits et charges opérationnels (note 5)	(0,1)	(3,7)	(0,6)	(0,1)	(2,5)	(7,0)
Résultat d'exploitation	23,5	11,7	1,8	2,6	(7,7)	31,9
Résultat financier						(11,5)
Résultat avant impôt sur le résultat						20,4
Quote-part dans le résultat des entreprises associées						(0,4)
Charges d'impôt sur le résultat						(4,9)
Résultat de l'exercice						15,1

(1) Au cours de l'exercice 2019, les acquisitions réalisées par le Groupe ont eu les effets suivants sur le chiffre d'affaires :

Fashion Technologies :

– PCC, acquise en août 2018, a contribué pour 83,4 millions d'euros ;

Museum Solutions :

– Leach, acquise en mai 2018, a contribué pour 11,5 millions d'euros,

– Design PM, acquise en juillet 2019, pour 2,1 millions d'euros,

– la contribution de MET Studio, acquise en décembre 2019, est non significative.

Exercice clos le 31/12/2018 (en millions d'euros)	Protective Films	Fashion Technologies	Museum Solutions	Luxury Materials	Non opérationnel	Consolidé
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	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 des activités	33,0	14,8	4,0	2,7	(5,5)	49,0
Amortissements des immobilisations incorporelles liés aux regroupements d'entreprises	-	(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) Au cours de 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 Museum Solutions pour 6,3 millions d'euros.

4.1.2. Actifs et passifs par secteur opérationnel

Au 31/12/2019 (en millions d'euros)	Protective Films	Fashion Technologies	Museum Solutions	Luxury Materials	Non opérationnel	Total
Actifs ⁽¹⁾	225,7	179,5	67,9	58,8	38,2	570,1
Passifs ⁽²⁾	76,5	55,7	19,4	26,9	10,4	188,9
Capitaux investis	149,2	123,8	48,5	31,9	27,8	381,2
Acquisition d'actifs	13,7	4,7	0,7	0,1	5,7	24,9

Au 31/12/2018 (en millions d'euros)	Protective Films	Fashion Technologies	Museum Solutions	Luxury Materials	Non opérationnel	Total
Actifs ⁽¹⁾	206,3	175,7	45,8	56,0	32,3	516,1
Passifs ⁽²⁾	79,5	59,2	9,8	31,2	7,0	186,7
Capitaux investis	126,8	116,5	36,0	24,8	25,3	329,4
Acquisition d'actifs	15,6	4,4	2,2	-	2,4	24,6

(1) Actifs autres que la trésorerie. Les actifs incluent 25,8 millions d'euros de droits d'utilisation au 31 décembre 2019.

(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 les dettes de location.

4.1.3. Informations complémentaires

Exercice clos le 31/12/2019 (en millions d'euros)	Protective Films	Fashion Technologies	Museum Solutions	Luxury Materials	Non opérationnel	Consolidé
Amortissements des immobilisations corporelles	(5,8)	(2,6)	(1,2)	-	(0,3)	(9,9)
Dépréciations :						
• des stocks	(1,1)	(0,6)	(0,1)	(0,1)	-	(1,9)
• des créances clients	-	(0,3)	-	-	-	(0,3)
Restructurations (note 5)	-	(0,9)	-	-	-	(0,9)

Exercice clos le 31/12/2018 (en millions d'euros)	Protective Films	Fashion Technologies	Museum Solutions	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)

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 31/12/2019 (en millions d'euros)	Protective Films	Fashion Technologies	Museum Solutions	Luxury Materials	Consolidé
Marchés géographiques					
Europe	139,4	55,9	28,4	50,4	274,1
Asie-Océanie-Afrique	47,9	131,4	6,5	16,4	202,2
Amériques	90,8	23,3	2,4	33,4	149,9
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	278,1	210,6	37,3	100,2	626,2

Exercice clos le 31/12/2018 (en millions d'euros)	Protective Films	Fashion Technologies	Museum Solutions	Luxury Materials	Consolidé
Marchés géographiques					
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
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	283,3	161,1	30,7	98,2	573,3

Les principaux pays clients sont :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre			
	2019		2018	
États-Unis	110,0	17,6 %	103,7	18 %
Italie	72,6	11,6 %	67,4	12 %
Chine et Hong Kong	74,2	11,8 %	53,5	9 %
Allemagne	41,2	6,6 %	51,3	9 %
France	41,0	6,5 %	42,2	7 %
Total principaux pays	339,0	54,1 %	318,1	55 %
Autres pays	287,2	45,9 %	255,2	45 %
TOTAL	626,2	100,0 %	573,3	100 %

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)	31/12/2019	31/12/2018
Europe	161,4	129,1
Asie-Océanie-Afrique	68,7	64,3
Amériques	109,9	97,5
TOTAL	340,0	290,9

La hausse des actifs non courants en Europe provient essentiellement des droits d'utilisation liés à IFRS 16 (cf. note 2.2), des actifs de Design PM et MET Studio, sociétés acquises en 2019 (cf. note 1.2).

L'augmentation observée dans la zone Asie-Océanie-Pacifique et la zone Amérique est due aux droits d'utilisation liés à IFRS 16 (cf. note 2.2) et à l'acquisition de locaux à New York.

ACQUISITION D'ACTIFS CORPORELS ET INCORPORELS

Le Groupe réalise des investissements au service de sa croissance.

(en millions d'euros)	31/12/2019			31/12/2018		
	Corporels	Incorporels	Total	Corporels	Incorporels	Total
Europe	15,6	1,7	17,3	20,4	1,5	21,9
Asie-Océanie-Afrique	1,3	-	1,3	1,3	-	1,3
Amériques	6,3	-	6,3	1,4	-	1,4
TOTAL	23,2	1,7	24,9	23,1	1,5	24,6

En 2019, le Groupe a continué à investir dans une nouvelle ligne de production *techno-smart* en Italie, inaugurée en 2019, dans le cadre de l'activité Chargeurs Protective Films.

Note 5 AUTRES CHARGES ET PRODUITS OPÉRATIONNELS

Ils comprennent les rubriques suivantes :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2019	2018
Acquisition à des conditions avantageuses ⁽¹⁾	-	1,7
Frais de restructuration ⁽²⁾	(0,9)	(1,3)
Frais liés aux acquisitions ⁽³⁾	(5,8)	(6,4)
Autres	(0,3)	0,1
TOTAL	(7,0)	(5,9)

(1) Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, le Groupe a acquis la société Lantor Lanka pour un euro symbolique, dégageant un goodwill de 1,7 million d'euros.

(2) Les coûts de restructuration sont principalement engagés dans la division Fashion Technologies.

(3) Les frais relatifs aux acquisitions correspondent aux frais engagés dans le cadre des programmes de croissance externe en cours ou réalisés au sein des différents métiers 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	
	2019	2018
Personnel France	582	565
Personnel hors France	1 487	1 227
EFFECTIF TOTAL	2 069	1 792

L'évolution de l'effectif moyen est principalement due aux dernières acquisitions, en particulier à l'effet année pleine de PCC.

6.2. Charges de personnel

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2019	2018
Salaires	72,4	64,3
Charges sociales	24,2	24,8
Intéressement	2,3	3,2
TOTAL	98,9	92,3

Note 7 RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2019	2018
• Intérêts et charges assimilées	(9,8)	(9,1)
• Produits des prêts et des placements	-	0,2
Coût de l'endettement net	(9,8)	(8,9)
• Intérêts sur dettes de location	(1,0)	-
• Charge financière sur les avantages au personnel	(0,3)	(0,3)
• Dépréciation des actifs financiers	-	(0,4)
• Gains et pertes de change sur dettes et créances en devise	0,2	(0,4)
• Juste valeur des instruments financiers	-	(0,7)
• Divers	(0,6)	0,1
Autres éléments du résultat financier	(1,7)	(1,7)
RÉSULTAT FINANCIER	(11,5)	(10,6)

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	
	2019	2018
Impôts courants	(6,1)	(6,9)
Impôts différés	1,2	1,8
TOTAL	(4,9)	(5,1)

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	
	2019	2018
Résultat net des sociétés intégrées avant impôt	20,4	31,6
Taux de l'impôt français	34,43 %	34,43 %
Impôt théorique au taux ci-dessus	(7,0)	(10,9)
Charge d'impôt de la période	(4,9)	(5,1)
Différence à analyser	2,1	5,8
Taux d'impôt différent dans les filiales	1,4	1,6
Différences permanentes entre résultat consolidé et résultat imposable	-	0,3
Variation de l'actif d'impôt sur reports déficitaires		
• Activation de déficits antérieurement provisionnés ⁽¹⁾	0,8	1,5
• Défisits, antérieurement provisionnés, utilisés au cours de l'exercice ⁽²⁾	2,2	3,7
• Pertes réalisées dans des sociétés où les déficits fiscaux ne peuvent être utilisés	(0,5)	(0,3)
Divers ⁽³⁾	(1,8)	(1,0)
DIFFÉRENCE ANALYSÉE	2,1	5,8

(1) Le Groupe a activé, au cours de l'exercice 2019, 0,8 million d'euros sur les déficits reportables de l'intégration fiscale française et, 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 l'utilisation de déficits non activés de l'intégration fiscale française (cf. note 8.2.2).

(3) En 2019, ce montant inclut notamment la CVAE, l'IRAP et d'autres taxes locales aux États-Unis.

8.2. Impôts différés

8.2.1. Analyse de l'impôt différé net

(en millions d'euros)	31/12/2018	Résultat	Situation nette	Effets de change	Autres ⁽¹⁾	31/12/2019
France	23,7	0,8	-	-	-	24,5
États-Unis	4,6	-	-	0,1	-	4,7
Allemagne	1,0	-	-	-	-	1,0
Italie	0,7	(0,1)	-	-	-	0,6
Autres pays	(2,8)	0,5	0,5	(0,2)	(1,1)	(3,1)
TOTAL	27,2	1,2	0,5	(0,1)	(1,1)	27,7

(1) Ce montant inclut principalement les impôts différés des immobilisations incorporelles des acquisitions de MET Studio et Design PM.

(en millions d'euros)	31/12/2019			31/12/2018		
	Déficits et crédits d'impôts	Différences temporaires	Total	Déficits et crédits d'impôts	Différences temporaires	Total
Impôts différés actifs						
• recouvrables à plus de 12 mois	32,4	1,1	33,5	30,7	1,0	31,7
• recouvrables à moins de 12 mois	-	8,2	8,2	-	8,2	8,2
Impôts différés passif nets						
• réalisables à plus de 12 mois	-	(12,9)	(12,9)	-	(11,4)	(11,4)
• réalisables à moins de 12 mois	-	(1,1)	(1,1)	-	(1,3)	(1,3)
TOTAL	32,4	(4,7)	27,7	30,7	(3,5)	27,2

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 2019 :

(en millions d'euros)	Intégration fiscale France	Intégration fiscale États-Unis	Intégration fiscale Allemagne ⁽¹⁾	Autres pays hors intégration fiscale	Déficits reportables totaux
Reportables jusqu'en					
2020	-	-	-	-	-
2021	-	6,7	-	-	6,7
2022	-	11,3	-	-	11,3
2023	-	2,6	-	-	2,6
2024 et plus	-	61,8	-	4,2	66,0
Déficits reportables indéfiniment	192,2	-	32,2	8,0	232,4
DÉFICITS REPORTABLES TOTAUX 31/12/2019	192,2	82,4	32,2	12,2	319,0
dont activés	93,0	19,1	3,9	3,8	119,8
dont non activés	99,2	63,3	28,3	8,4	199,2
Déficits reportables totaux 31/12/2018	192,0	81,9	22,3	14,0	310,2
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

(1) Le montant du déficit de l'intégration fiscale Allemagne a été régularisé au cours de l'exercice 2019, à la suite de la décision de la Cour fédérale allemande, considérant la préemption des déficits pour changement d'actionnaire compris entre 25 % et 50 % contraire à la Constitution allemande.

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 2019 est de 0,66 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), des acomptes sur dividendes et des dividendes payés en actions.

Le résultat dilué par action est identique au résultat de base, compte tenu de l'absence d'effet dilutif des actions de performance sur l'exercice 2019 (cf. note 17.4).

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre			
	2019		2018	
	Résultat de base	Résultat dilué	Résultat de base	Résultat dilué
Résultat net des activités continues	15,1	15,1	26,6	26,8
Nombre moyen pondéré d'actions	22 882 210	22 882 210	23 349 984	23 365 260
Résultat par action des activités continues (en euros)	0,66	0,66	1,14	1,15

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.

(en millions d'euros)	Protective Films	Fashion Technologies	Museum Solutions		Total
			Senfa	Creative Collection ⁽¹⁾	
31/12/2017	69,2	6,0	11,0	-	86,2
Acquisition	-	28,7	-	7,9	36,6
Effets de change	2,9	1,1	-	-	4,0
31/12/2018	72,1	35,8	11,0	7,9	126,8
Acquisition	-	-	-	7,2	7,2
Effets de change	1,3	0,8	-	0,6	2,7
Autres	(0,1)	-	-	(0,7)	(0,8)
31/12/2019	73,3	36,6	11,0	15,0	135,9

(1) Ajustement du prix d'acquisition de Leach (acquise en 2018) pour - 0,7 million d'euros.

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.

La quasi-totalité du goodwill de Protective Films étant libellée en dollars US, l'évolution du dollar américain par rapport à l'euro intervenue entre les 31 décembre 2018 et 31 décembre 2019 a conduit à constater une augmentation de valeur de ce goodwill de 1,3 million d'euros.

Fashion Technologies

Le segment Fashion Technologies est également géré selon une structure mondialisée répondant à des besoins locaux.

Au cours du second semestre 2018, le Groupe a acquis l'activité entoilage de Precision Custom Coatings (PCC). L'opération a consisté en un *share deal* de PCC Asia LLC, dégageant au 31 décembre 2018 un goodwill de 222,4 millions de dollars Hong Kong, soit 24,1 millions d'euros, et un *asset deal* de l'activité entoilage de PCC aux États-Unis, dégageant au 31 décembre 2018 un goodwill de 5,4 millions de dollars US, soit 4,6 millions d'euros.

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 libellé 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 0,6 million d'euros au 31 décembre 2019.

Museum Solutions

Le segment opérationnel Museum Solutions est constitué :

- d'un pôle industriel comprenant la société de Senfa dont le GW s'élève à 11,0 millions d'euros ;
- et d'un pôle services, Chargeurs Creative Collection comprenant :
 - Leach (acquise en 2018) : au cours du premier semestre 2019, le goodwill a été ajusté d'un montant de 0,6 million de livres sterling, à la suite d'un ajustement du prix d'acquisition ; et s'établit de façon définitive à l'issue de la période d'affectation à 6,4 millions de livres sterling, soit 7,2 millions d'euros au 31 décembre 2019,
 - Design PM et MET : les acquisitions des sociétés Design PM et MET Studio, réalisées au cours de l'exercice 2019, ont dégagé un goodwill provisoire de 6,3 millions de livres sterling (soit 7,2 millions d'euros) (cf. note 1.2).

10.1.2. Test de dépréciation des écarts d'acquisition

Les tests effectués au 31 décembre 2019 au niveau de chaque UGT ont montré que leur valeur recouvrable excédait leur valeur comptable, y compris l'écart d'acquisition.

Dans le cadre de l'application IFRS 16, le Groupe a retenu, pour la mise en œuvre des tests de dépréciation, la méthode simplifiée provisoire consistant à inclure dans la valeur comptable de l'UGT le droit d'utilisation, diminué de la valeur comptable de la dette de location et à prendre en compte les loyers dans les cash-flows.

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 des activités, 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	2019				2018		
	Protective Films	Fashion Technologies	Museum Solutions		Protective Films	Fashion Technologies	Museum Solutions
			Senfa	Creative Collection			
Marge opérationnelle moyenne pondérée sur la durée du plan ⁽¹⁾	12,40 %	9,00 %	14,40 %	13,90 %	12,60 %	8,90 %	14,30 %
Taux de croissance à l'infini ⁽²⁾	1,00 %	1,00 %	2,00 %	2,00 %	1,00 %	1,00 %	2,00 %
Taux d'actualisation	8,71 %	7,99 %	8,87 %	8,87 %	9,00 %	8,92 %	9,05 %

(1) Résultat opérationnel des activités/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 des activités (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	Autres	Total
31/12/2017	0,6	0,5	1,0	2,1
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
31/12/2018	28,8	0,5	2,0	31,3
Activation frais de R&D	-	0,4	-	0,4
Acquisitions	0,1	-	1,6	1,7
Mouvements de périmètre	6,1	-	-	6,1
Dotations aux amortissements	(2,6)	(0,1)	(0,6)	(3,3)
Autres	-	(0,1)	-	(0,1)
Effets de change	1,1	-	-	1,1
31/12/2019	33,5	0,7	3,0	37,2

Dans le cadre des opérations de croissance réalisées au cours de l'exercice, l'allocation du prix d'acquisition a permis de reconnaître, pour Design PM et MET Studio, les éléments suivants :

- les marques pour 0,5 million d'euros ;
- les clauses de non-concurrence pour 0,8 million d'euros ;
- et les portefeuilles clients pour 4,8 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	Agencements installations	Matériels et outillage	Immobilisations en cours	Total
31/12/2017	2,5	8,7	40,4	5,7	5,9	63,2
Acquisitions ⁽¹⁾	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	(0,1)	0,2	0,9	-	(0,1)	0,9
31/12/2018	5,6	8,9	44,7	6,9	14,6	80,7
Transfert lié à IFRS 16 ⁽²⁾	(1,3)	(1,1)	(8,4)	(0,4)	-	(11,2)
Acquisitions	0,3	5,4	6,3	0,6	10,6	23,2
Cessions d'immobilisations	-	-	(0,3)	-	(0,3)	(0,6)
Dotations aux amortissements	(0,4)	(1,1)	(7,2)	(1,2)	-	(9,9)
Autres ⁽³⁾	-	1,4	6,5	2,0	(5,3)	4,6
Effets de change	0,2	-	0,4	-	(0,1)	0,5
31/12/2019	4,5	13,5	42,0	7,9	19,5	87,3

(1) Dont 0,4 million d'euros acquis en location financement.

(2) Reclassement des immobilisations détenues en location financement au 31 décembre 2018 au sein des Droits d'utilisation (cf. note 12) dans le cadre de la première application d'IFRS 16.

(3) Le Groupe a exercé au cours de l'exercice des levées d'option sur des immobilisations détenues en location financement. Conformément à l'application d'IFRS 16, ces immobilisations avaient été reclassées au 1^{er} janvier 2019 en droit d'utilisation (cf. note 12).

Note 12 DROITS D'UTILISATION ET DETTES DE LOCATION

12.1. Droits d'utilisation

Les droits d'utilisation des biens corporels tels que définis en note 2.14.1 ont les valeurs nettes suivantes :

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Agencements installations	Matériels et outillage	Total
31/12/2018	-	-	-	-	-
Première application d'IFRS 16	0,2	12,3	10,2	-	22,7
Transfert lié à IFRS 16 ⁽¹⁾	1,3	1,1	8,4	0,4	11,2
Nouveaux contrats	0,1	3,0	1,8	-	4,9
Fin de contrats	-	(0,2)	-	-	(0,2)
Dotations aux amortissements	-	(3,5)	(4,3)	(0,1)	(7,9)
Autres ⁽²⁾	-	(0,1)	(4,5)	(0,3)	(4,9)
Effets de change	-	-	-	-	-
31/12/2019	1,6	12,6	11,6	-	25,8

(1) Reclassement des immobilisations détenues en location financement au 31 décembre 2018 au sein des Droits d'utilisation (cf. note 11) dans le cadre de la première application d'IFRS 16.

(2) Le Groupe a exercé au cours d'année une levée d'option sur des immobilisations détenues en location financement. Conformément à l'application d'IFRS 16, ces immobilisations avaient été reclassées au 1^{er} janvier 2019 en droit d'utilisation (cf. note 11).

12.2. Dettes de location

Les variations des dettes de location se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	
Dettes de location au 31/12/2018	-
Flux avec impact sur la trésorerie :	
Augmentation	
Diminution	(9,7)
Variation de périmètre	-
Flux sans impact sur la trésorerie :	
Première application d'IFRS 16	22,5
Transfert lié à IFRS 16	8,7
Nouveaux contrats de dettes de locations	5,0
Variation de change	-
Autres	(0,1)
DETTES DE LOCATION AU 31/12/2019	26,4

Le montant des intérêts sur la dette de location au titre de l'exercice 2019 est de 1,0 million d'euros.

Les échéances de la dette de location s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2019
1 an ou moins	9,1
Plus d'1 an mais moins de 2 ans	6,8
Plus de 2 ans mais moins de 3 ans	3,9
Plus de 3 ans mais moins de 4 ans	2,3
Plus de 4 ans mais moins de 5 ans	1,6
Plus de 5 ans	2,7
TOTAL	26,4

Note 13 PARTICIPATIONS DANS LES CO-ENTREPRISES ET LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

13.1. Composition

Segment Luxury Materials

CW Uruguay comprend Lanás 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 2018, 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)	31/12/2018	Résultat	Dividendes	Effets de change	31/12/2019
CW Uruguay	6,9	0,1	-	0,1	7,1
CW Argentine	1,6	-	(0,1)	(0,2)	1,3
Zhangjiagang Yangtse Wool Combing Co Ltd	2,7	(0,6)	-	0,1	2,2
Total des co-entreprises	11,2	(0,5)	(0,1)	-	10,6
Wool USA	0,6	(0,1)	-	-	0,5
Ningbo Textile Co Ltd	0,5	0,1	-	-	0,6
Weemeet Korea	0,8	0,1	-	-	0,9
Total des entreprises associées	1,9	0,1	-	-	2,0
TOTAL DES PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE	13,1	(0,4)	(0,1)	-	12,6

(en millions d'euros)	31/12/2017	Résultat	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
Total des co-entreprises	11,3	0,1	(0,2)	-	11,2
Wool USA	0,4	-	0,2	-	0,6
Ningbo Textile Co Ltd	-	-	-	0,5	0,5
Weemeet Korea	-	-	-	0,8	0,8
Total des entreprises associées	0,4	-	0,2	1,3	1,9
TOTAL DES PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE	11,7	0,1	-	1,3	13,1

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 %) :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2019					Exercice clos le 31 décembre 2018				
	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	2,5	1,8	4,6	8,9		2,6	1,4	4,8	8,8	
Actifs courants	38,4	20,6	20,0	79,0		43,0	22,6	13,3	78,9	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0,9	0,1	1,4	2,4		1,6	0,2	1,4	3,2	
Passifs financiers non courants	-	-	-	-		-	-	-	-	
Autres passifs non courants	0,1	-	0,2	0,3		0,1	-	-	0,1	
Passifs financiers courants	22,6	13,0	8,6	44,2		25,6	10,1	2,5	38,2	
Autres passifs courants	4,9	7,0	12,8	24,7		7,7	11,0	11,5	30,2	
Total actif net	14,2	2,5	4,4	21,1		13,8	3,1	5,5	22,4	
Pourcentage de détention	50 %	50 %	50 %	n.a.		50 %	50 %	50 %	n.a.	
Quote-part de détention	7,1	1,3	2,2	10,6		6,9	1,6	2,7	11,2	
Goodwill	-	-	-	-		-	-	-	-	
Autres	-	-	-	-		-	-	-	-	
Valeur comptable	7,1	1,3	2,2	10,6		6,9	1,6	2,7	11,2	

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2019					Exercice clos le 31 décembre 2018				
	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	46,4	21,9	16,5	84,8		55,0	24,3	25,4	104,7	
Dépréciations et amortissements	(0,4)	-	(0,9)	(1,3)		(0,5)	-	(0,9)	(1,4)	
Produits (Charges) d'intérêts nets	(1,0)	(1,1)	(0,2)	(2,3)		(0,8)	(0,4)	(0,3)	(1,5)	
Résultat des activités poursuivies	0,2	-	(1,2)	(1,0)		0,2	0,1	-	0,3	
Pourcentage de détention	50 %	50 %	50 %	n.a.		50 %	50 %	50 %	n.a.	
QUOTE-PART DANS LE RÉSULTAT NET	0,1	-	(0,6)	(0,5)		0,1	-	-	0,1	

13.3. Activité du Groupe avec les sociétés mises en équivalence

En 2019, les principales opérations réalisées par les sociétés du groupe Chargeurs avec les sociétés mises en équivalence du segment opérationnel Luxury Materials (les sociétés Lanass Trinidad, Chargeurs Wool Argentina, Zhangjiagang Yangtse Wool Combing Co Ltd et sa filiale Yangtse Pty Ltd) sont les suivantes :

- achats enregistrés en coûts des ventes à hauteur de 37,2 millions d'euros ;
- ventes pour 4,5 millions d'euros ;
- créances clients pour 9,3 millions d'euros ;
- dettes fournisseurs pour 11 millions d'euros.

Note 14 ACTIFS FINANCIERS

Les actifs financiers non courants sont composés essentiellement de dépôts et cautionnements pour 4,9 millions d'euros et des participations non consolidées pour un montant de 1,8 million d'euros.

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.

La valeur comptable des principales participations non consolidées se décompose de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Participations supérieures à 50 %	1,8	1,8
Participations entre 20 % et 50 %	-	-
Participation inférieure à 20 %	-	-
TOTAL	1,8	1,8

Le tableau ci-dessus inclut la participation de Chargeurs dans la société Precious Fiber Development. En effet, dans le cadre de sa stratégie d'innovation, Chargeurs investit depuis fin 2017 dans cette start-up qui conçoit et commercialise, sous la marque Amédée Paris, des produits d'exception en mailles traçables. Elle bénéficie d'ores et déjà d'un développement commercial international (France, États-Unis, Japon, etc.) et entend se développer par la voie de grands partenariats pour réaliser des produits co-brandés, et par des offres de produits clés en main en marque blanche.

Note 15 BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

15.1. Analyse de la variation du BFR

(en millions d'euros)	31/12/2018	Variation du BFR liée à l'activité ⁽¹⁾	Autres variations	Effets de change ⁽²⁾	Effets des variations de périmètre	31/12/2019
Stocks et en cours	128,4	(1,8)	(0,9)	0,2	0,2	126,1
Clients et autres débiteurs	72,4	(1,5)	0,2	0,6	1,8	73,5
Instruments financiers dérivés	0,7	0,7	-	-	-	1,4
Autres créances	20,5	7,4	(0,8)	(0,2)	0,9	27,8
Créances courantes d'impôt sur les bénéfices	3,2	-	(1,9)	-	-	1,3
Actifs	225,1	4,8	(3,3)	0,6	2,9	230,1
Fournisseurs et comptes rattachés	116,8	(12,3)	0,1	0,6	0,4	105,6
Instruments financiers dérivés	0,4	0,1	(0,4)	-	-	0,1
Autres dettes	42,3	3,7	(0,6)	(1,2)	1,3	45,5
Dettes courantes d'impôt sur les bénéfices	1,0	-	4,9	-	-	5,9
Passifs	160,5	(8,5)	4,0	(0,6)	1,7	157,1
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	64,6	13,3	(7,3)	1,2	1,2	73,0

(1) Élément présenté dans la variation nette de trésorerie liée à l'exploitation dans le tableau consolidé des flux de trésorerie.

(2) Dont 1,4 million d'euros dû à l'impact de l'hyperinflation en Argentine (cf. note 2.5.4).

(en millions d'euros)	31/12/2017	Variation du BFR liée à l'activité ⁽¹⁾	Autres variations	Effets de change	Effets des variations de périmètre	31/12/2018
Stocks et en cours	107,3	15,4	-	(0,8)	6,4	128,3
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
Actifs	187,9	23,4	(0,6)	(2,0)	16,5	225,1
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
Passifs	143,3	0,9	(0,2)	(0,1)	16,6	160,5
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	44,6	22,5	(0,4)	(1,9)	(0,1)	64,6

(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)	31/12/2019	31/12/2018
Valeurs brutes		
Matières premières et fournitures	42,6	47,2
Produits finis et semi-ouvrés et encours	90,1	87,3
Autres stocks	0,5	0,5
Total valeur brute	133,2	135,0
Provisions pour dépréciation	(7,1)	(6,6)
VALEURS NETTES	126,1	128,4

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Provisions pour dépréciation à l'ouverture	(6,6)	(6,3)
Dotations aux provisions pour dépréciation des stocks	(2,0)	(1,8)
Reprises de provisions utilisées	1,2	1,5
Reprises de provisions excédentaires	0,4	0,4
Effets de change	-	-
Autres	(0,1)	(0,3)
PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION À LA CLÔTURE	(7,1)	(6,6)

Le Groupe n'a pas de stocks en nantissement.

15.3. Clients et autres débiteurs

(en millions d'euros)	31/12/2019	Dont non échues	Dont échues	31/12/2018	Dont non échues	Dont échues
Clients et comptes rattachés						
Valeurs brutes	76,2	51,4	24,8	75,4	57,7	17,7
Provision pour dépréciation	(2,7)	(0,7)	(2,0)	(3,0)	(0,4)	(2,6)
VALEUR NETTE	73,5	50,7	22,8	72,4	57,3	15,1

Échéancier des créances échues

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Depuis moins d'un mois	16,3	6,0
Entre un et trois mois	3,7	4,8
Entre trois et six mois	0,8	3,5
Depuis plus de six mois	2,0	0,8
VALEUR NETTE	22,8	15,1

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)	31/12/2019	31/12/2018
Créances d'impôts courants	1,3	3,2
Autres créances	27,8	20,5
Comptes de régularisation	-	-
Provisions pour dépréciation	-	-
VALEUR NETTE	29,1	23,7

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

Chargeurs SA et certaines de ses filiales ont négocié auprès d'établissements français les programmes de cessions de créances commerciales du Groupe en Europe.

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. Par conséquent, les créances cédées ne sont plus inscrites au bilan.

Les créances cédées dans le cadre de ces programmes s'élèvent à 59,9 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 52,9 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 de l'exercice 2019 :

Nombre d'actions au 31/12/2018	23 551 755
Actions créées du fait du paiement du solde du dividende au titre de l'exercice 2018	204 348
Actions créées du fait du paiement de l'acompte sur dividende au titre de l'exercice 2019	79 521
Actions créées du fait de l'attribution d'actions gratuites	13 017
NOMBRE D'ACTIONS AU 31/12/2019	23 848 641

Sur la base d'une valeur nominale de 0,16 euro, le nombre d'actions représente 3 815 783 euros au 31 décembre 2019.

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 2019, 909 766 actions entraient dans cette catégorie.

17.2. Versement d'acompte sur dividende

Versement d'un acompte sur dividende au titre de 2019

En date du 11 septembre 2019, le Conseil d'Administration de Chargeurs a décidé de verser un acompte sur dividende de 0,20 euro par action au titre des performances réalisées en 2019. 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 20 septembre et le 10 octobre 2019, 79 521 nouvelles actions au prix unitaire de 14,99 euros ont été créées.

Elles portent jouissance immédiate et ont été entièrement assimilées dès leur émission le 16 octobre 2019 aux autres actions composant le capital de Chargeurs.

Par cette opération, le capital social de Chargeurs est porté à 3 815 783 euros se divisant en 23 848 641 actions ordinaires de 0,16 euro de nominal chacune, entièrement libérées et toutes de même catégorie.

Le montant versé en numéraire en date du 16 octobre 2019 s'élève à 3,4 millions d'euros.

Versement d'un dividende au titre de 2018

En 2018, 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 0,30 euro par action au cours de l'année 2018 et d'un versement en 2019, en numéraire ou en action, au prix de 0,37 euro. Les droits exercés en faveur d'émission d'actions nouvelles ont donné lieu à la création de 33 651 nouvelles actions au prix unitaire de 22,76 euros, portant ainsi le capital à 3 768 281 € divisé en 23 551 755 actions ordinaires de 0,16 euro.

Le montant du solde du dividende versé en numéraire en date du 29 mai 2019 s'élève à 5,2 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 2019, le Groupe détient 1 153 914 actions propres (557 878 au 31 décembre 2018), soit 20,2 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^e 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 11 mars 2019 a décidé une attribution, sous conditions de performance, d'un volume total de 2 000 actions, soit moins de 0,01 % du capital de la société, réparties au bénéfice d'un cadre clé 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. Les conditions de performance n'ont pas été atteintes au 31 décembre 2019 pour l'attribution de ces actions.

	Plan d'attribution gratuite d'actions décidé par le CA du 11 mars 2019
Date d'octroi	11/03/2019
Nombre de bénéficiaires	1
Nombre initial d'actions attribuées	2 000
Nombre d'actions ajustées	(2 000)
Nombre d'actions restantes à attribuer au 31 décembre 2019	-
Juste valeur des actions avant décote d'incessibilité à la date d'attribution	20,04
Juste valeur des actions après décote d'incessibilité à la date d'attribution	17,03

Au 31 décembre 2019, la charge comptabilisée dans les charges de personnel au compte de résultat en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres au titre de ce nouveau plan n'est pas significative.

17.5. Réserves de conversion

Les évolutions des principales devises au sein du Groupe entre le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2019 se présentent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Réserves de conversion par devise au 31/12/2018	Variation	Réserves de conversion par devise au 31/12/2019
Dollar US	9,3	2,1	11,4
Renminbi chinois	6,1	0,1	6,2
Peso argentin ⁽¹⁾	(12,8)	(1,0)	(13,8)
Hong Kong dollar	2,6	0,4	3,0
Autres	(2,1)	1,4	(0,7)
TOTAL	3,1	3,0	6,1

(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		31/12/2019
	31/12/2018	Augmentation	Diminution	Variation de périmètre ⁽¹⁾	Transfert lié à IFRS 16	Variation de change	
Valeurs mobilières de placement	16,8	-	(16,8)	-	-	-	0,0
Dépôts à terme	4,5	-	(0,2)	-	-	-	4,3
Soldes bancaires disponibles	88,7	-	(1,6)	2,2	-	0,3	89,6
Total trésorerie et équivalents de trésorerie	110,0	-	(18,6)	2,2	-	0,3	93,9
Emprunts à long et moyen terme	181,4	38,6	(10,3)	-	(8,7)	-	201,0
• dont emprunts auprès des établissements financiers	172,7	38,6	(10,3)	-	-	-	201,0
• dont dettes financières liées aux locations financement	8,7	-	-	-	(8,7)	-	-
Crédits court terme	14,3	-	(2,3)	-	-	0,2	12,2
Découverts bancaires	6,5	-	(3,3)	-	-	(0,1)	3,1
Total dette brute	202,2	38,6	(15,9)	-	(8,7)	0,1	216,3
TRÉSORERIE (+)/DETTE (-) NETTE	(92,2)	(38,6)	(2,7)	2,2	8,7	0,2	(122,4)

(1) Élément présenté dans la ligne « Acquisition des filiales, net de la trésorerie acquise » dans le tableau de flux de trésorerie.

Au 31 décembre 2019, Chargeurs n'a pas de soldes et équivalents de trésorerie non disponibles pour le Groupe.

18.2. Variation de la dette nette

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2019	2018
EBITDA	60,0	59,8
Autres produits et charges opérationnels ⁽¹⁾	(7,0)	(7,7)
Coût de l'endettement net et intérêts sur dettes de location	(10,8)	(8,9)
Impôt sur le résultat payé	(3,3)	(6,0)
Autres	(0,2)	(0,3)
Marge brute d'autofinancement	38,7	36,9
Dividendes reçus des mises en équivalence	0,1	-
Variation du BFR lié à l'activité	(13,3)	(22,5)
Flux de trésorerie opérationnels	25,5	14,4
Transfert lié à IFRS 16	8,7	-
Acquisition d'actifs corporels et incorporels net de cessions	(24,4)	(23,7)
Acquisitions de filiales nette de la trésorerie nette acquise	(9,6)	(65,3)
Autres flux d'investissements	(0,7)	(1,6)
Rachat d'actions propres	(9,8)	(10,2)
Dividendes versés en numéraire aux actionnaires de la société	(8,6)	(10,8)
Remboursement de la dette de location	(9,7)	-
Autres	(0,1)	(0,4)
Profits/(pertes) de change	(1,5)	(3,5)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE (+)/DETTE (-) NETTE	(30,2)	(101,1)
Trésorerie (+)/dette (-) nette à l'ouverture	(92,2)	8,9
TRÉSORERIE (+)/DETTE (-) NETTE À LA CLÔTURE	(122,4)	(92,2)

(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 financement bancaire négocié en décembre 2018 (230,0 millions d'euros), comprenant une ligne RCF à maturité 5 + 1 ans (100,0 millions d'euros) et un *Term Loan* à maturité 6 ans (130,0 millions d'euros), ainsi que les Euro PP (122,0 millions d'euros) ne sont assortis d'aucun covenant de levier. Ils sont en revanche soumis au respect d'un covenant de *gearing* $\leq 1,2x$, calculé semestriellement (cf. note 1).

Au 31 décembre 2019, ce ratio a été respecté.

La renégociation d'une partie du financement bancaire n'a pas entraîné de modification substantielle de la dette initiale.

18.4. Dette par maturité et par nature de taux

18.4.1. Ventilation de la dette long et moyen terme par échéance et par nature de taux

(en millions d'euros)	31/12/2019			31/12/2018 ⁽¹⁾		
	Total	Taux fixe	Taux variable	Total	Taux fixe	Taux variable
1 an ou moins	7,5	5,4	2,1	12,3	11,6	0,7
Plus d'1 an mais moins de 2 ans	4,7	2,9	1,8	7,0	6,1	0,9
Plus de 2 ans mais moins de 3 ans	3,1	1,8	1,3	7,5	5,6	1,9
Plus de 3 ans mais moins de 4 ans	41,7	40,5	1,2	3,3	2,2	1,1
Plus de 4 ans mais moins de 5 ans	62,0	-	62,0	101,3	71,3	30,0
Plus de 5 ans	82,0	82,0	-	50,0	50,0	-
TOTAL	201,0	132,6	68,4	181,4	146,8	34,6

(1) Y inclues les dettes de location financement conformément à IAS 17 pour un total de 8,7 millions d'euros.

La valeur comptable des emprunts à taux fixe, après prise en compte des instruments de couverture, est de 132,6 millions d'euros. La part à taux fixe des emprunts s'est élevée en moyenne à 66,0 % pour l'année 2019, contre 81,3 % pour l'année 2018.

Les emprunts à taux variable ont une valeur au bilan voisine de leur juste valeur compte tenu des taux pratiqués.

18.4.2. 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)	31/12/2019	Maturité moyenne	31/12/2018 ⁽¹⁾	Maturité moyenne
Lignes de financement tirées	213,2	4,5	195,7	4,7
Lignes de financement non tirées ⁽²⁾	162,0	5,0	206,5	5,8
TOTAL RESSOURCES FINANCIÈRES DISPONIBLES	375,2	4,7	402,2	5,3

(1) Y inclues les dettes de location financement conformément à IAS 17 pour un total de 8,7 millions d'euros.

(2) Dont 122,0 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)	31/12/2019	31/12/2018
Euro	201,3	181,3
Dollar US	7,1	8,6
Renminbi	2,9	4,0
Autres	5,0	8,3
TOTAL	216,3	202,2

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	31/12/2019
Valeur actualisée de la dette des régimes financés	1,7	16,7	-	-	-	18,4
Juste valeur des actifs cantonnés	(0,6)	(14,6)	-	-	-	(15,2)
Valeur nette de la dette des régimes financés	1,1	2,1	-	-	-	3,2
Valeur actualisée de la dette des régimes non financés	8,0	1,5	1,4	2,9	1,3	15,1
MONTANT NET COMPTABILISÉ AU BILAN	9,1	3,6	1,4	2,9	1,3	18,3

(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)
Valeur nette de la dette des régimes financés	1,1	2,5	-	-	-	3,6
Valeur actualisée de la dette des régimes non financés	6,1	0,8	2,2	2,4	2,3	13,8
MONTANT NET COMPTABILISÉ AU BILAN	7,2	3,3	2,2	2,4	2,3	17,4

ÉVOLUTION DES PROVISIONS

(en millions d'euros)	31/12/2018	Charge de la période	Paiements effectués	Cotisations patronales	Écarts actuariels	Variations de périmètre	Effets de change	31/12/2019
Régimes d'avantages post-emploi consentis au personnel	15,3	0,9	(0,3)	(0,3)	0,7	-	-	16,3
Régimes des frais médicaux post-emploi consentis au personnel	0,5	-	(0,1)	-	-	-	-	0,4
Régimes des autres avantages à long terme consentis au personnel	1,6	0,2	(0,2)	-	-	-	-	1,6
MONTANT NET COMPTABILISÉ AU BILAN	17,4	1,1	(0,6)	(0,3)	0,7	-	-	18,3

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)	31/12/2019	31/12/2018
Valeur actuarielle de l'engagement au 1 ^{er} janvier	17,4	18,3
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	0,1	-
Coût financier	0,7	0,6
Versement provenant des actifs du régime	(1,4)	(1,3)
Pertes/(gains) actuariels dans l'année	1,4	(1,0)
Différence de change	0,2	0,8
VALEUR ACTUARIELLE DE L'ENGAGEMENT AU 31 DÉCEMBRE	18,4	17,4

Le montant des actifs cantonnés en couverture de la dette a évolué comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Valeur des actifs au 1 ^{er} janvier	13,8	15,2
(Pertes)/gains actuariels dans l'année	1,7	(1,4)
Rendement attendu des actifs	0,6	0,5
Cotisations patronales	0,3	0,1
Versements réels	(1,4)	(1,3)
Différence de change	0,2	0,7
VALEUR DES ACTIFS AU 31 DÉCEMBRE	15,2	13,8

Composition des actifs :

	31/12/2019	31/12/2018
Monétaire	2 %	2 %
Actions	52 %	47 %
Obligations	44 %	47 %
Immobilier	2 %	4 %
TOTAL	100 %	100 %

19.2. Régimes non financés

Le montant de la dette des régimes non financés a évolué comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Valeur actuarielle de l'engagement au 1 ^{er} janvier	13,8	13,3
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	0,7	0,7
Coût financier	0,2	0,2
Versement	(0,6)	(0,5)
Pertes/(gains) actuariels dans l'année	1,0	-
Différence de change	-	0,1
VALEUR ACTUARIELLE DE L'ENGAGEMENT AU 31 DÉCEMBRE	15,1	13,8

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	
	2019	2018
Coût des services rendus au cours de l'exercice	0,8	0,7
Charges financières	0,3	0,3
CHARGE NETTE DE LA PÉRIODE	1,1	1,0

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 :

	31/12/2019	31/12/2018
Pour l'Europe :		
Taux d'actualisation des engagements futurs ⁽¹⁾	0,75 %	1,50 %
Revalorisation salariale		
• Cadres	2,50 %	2,50 %
• Non-cadres	2,00 %	2,00 %
Inflation long terme (sous-jacente)	2,00 %	2,00 %
Pour l'Amérique du Nord :		
Taux d'actualisation des engagements futurs ⁽¹⁾	3,26 %	4,30 %
Âge 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 - 1,5 million d'euros sur le montant de l'engagement.

Au 31 décembre 2019, 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 2020 s'élève à 2,2 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 ».

(en millions d'euros)	Provision pour autres passifs non courants	Provision pour autres passifs courants	Total
31/12/2017	0,7	0,8	1,5
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)
31/12/2018	0,5	0,7	1,2
Dotations aux provisions	0,1	-	0,1
Reprises de provisions utilisées	(0,1)	-	(0,1)
Reprises de provisions excédentaires	(0,1)	-	(0,1)
31/12/2019	0,4	0,7	1,1

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Risques divers	1,1	1,2
TOTAL	1,1	1,2

Les sorties de trésorerie liées aux passifs divers provisionnés auront lieu en 2020 pour 0,7 million d'euros et après 2021 pour 0,4 million d'euros.

Note 21 AUTRES PASSIFS NON COURANTS

Au 31 décembre 2019, les « Autres passifs non courants » comprennent 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)	31/12/2019	31/12/2018
Instruments dérivés à l'actif	1,4	0,7
Instruments dérivés au passif	(0,1)	(0,4)
NET	1,3	0,3
• Dont inférieur à 6 mois	0,6	-
• Dont au-delà de 6 mois	0,7	0,3

(en millions d'euros)	31/12/2019		31/12/2018	
	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel ⁽²⁾
Net dérivés actifs moins dérivés passifs				
Couverture de juste valeur				
Change ⁽¹⁾	-	(22,0)	0,3	(9,6)
Couverture des flux de trésorerie				
Change ⁽¹⁾	1,3	(27,8)	-	(23,6)
Taux d'intérêts	-	-	-	-
TOTAL ACTIFS OU PASSIFS NETS	1,3	(49,8)	0,3	(33,2)

(1) Notionnel négatif = vente de devises pour dérivés de change.

(2) Données ajustées.

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 55 % est réalisé hors d'Europe. L'exposition aux risques de change porte principalement sur l'USD 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.

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 2.15.

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 (USD, 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 2019, les couvertures de change, d'un montant notionnel de 49,5 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)

(en millions d'euros)	31/12/2019			31/12/2018 ⁽¹⁾		
	Notionnel	Position bilancielle	Position prévisionnelle	Notionnel	Position bilancielle	Position prévisionnelle
Dollar US	(39,1)	(19,5)	(19,6)	(17,9)	(5,4)	(12,5)
Renminbi chinois	(5,9)	(2,3)	(3,6)	(13,7)	(3,1)	(10,6)
Livre Sterling	(4,0)	(0,4)	(3,6)	(1,3)	(1,1)	(0,2)
Euro	(1,2)	(0,2)	(1,0)	(0,4)	-	(0,4)
Dollar australien	0,4	0,4	-	0,1	-	0,1
TOTAL	(49,8)	(22,0)	(27,8)	(33,2)	(9,6)	(23,6)

(1) Données ajustées.

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 USD ; 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 2019.

(en millions d'euros)	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	11,4	1,1	(1,1)
Renminbi chinois	6,2	0,6	(0,6)
Pesos argentin	(13,8)	1,4	(1,4)
Hong Kong dollar	3,0	0,3	(0,3)
Autres	(0,7)	0,1	(0,1)
TOTAL	6,1	3,5	(3,5)

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 (Analyse de la variation du BFR – note 15.1, 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.

Une hausse des taux d'intérêt de 1 % sur la dette nette non couverte contre le risque de taux aurait un impact de - 0,5 million d'euros sur le résultat financier du Groupe.

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 Museum Solutions 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 2019, le montant des créances échues s'élève à 22,8 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.

Le tableau ci-après présente les notes de crédit Standard and Poor's des principaux pays clients en regard du pourcentage de chiffre d'affaires réalisé avec l'ensemble des clients localisés dans chacun de ces pays :

Pays	Pourcentage du chiffre d'affaires total	Note de crédit ⁽¹⁾
États-Unis	18 %	AA+
Italie	12 %	BBB
Chine et Hong Kong	12 %	AA+ (Hong Kong) A+ (Chine)
Allemagne	7 %	AAA
France	7 %	AA

(1) Notation Standard & Poor'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 2019 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 ⁽¹⁾
Crédit commercial	A+
Transport	A+
Domages	AA-
Responsabilité civile	A+

(1) Notation Standard & Poor'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 2019 (en millions d'euros)	Total	Échéance à moins d'un an	Échéance de un à cinq ans	Échéance au-delà de cinq ans
ACTIF ET PASSIFS FINANCIERS				
Trésorerie équivalent de trésorerie	93,9	93,9	-	-
Emprunts à moyen et long terme	(193,5)	-	(112,5)	(81,0)
Part courante des emprunts	(7,5)	(7,5)	-	-
Crédits court terme et découverts bancaires	(15,3)	(15,3)	-	-
Trésorerie nette (+)/ Dette (-)	(122,4)	71,1	(112,5)	(81,0)
Instruments financiers dérivés actifs	1,4	1,4	-	-
Dépôts et cautionnement	4,9	-	4,9	-
Instruments financiers dérivés passifs	(0,1)	(0,1)	-	-
Autres actifs et passifs financiers	6,2	1,3	4,9	-
SOLDE FINANCIER	(116,2)	72,4	(107,6)	(81,0)
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT				
Clients et autres débiteurs	73,5	73,5	-	-
Stocks	126,1	126,1	-	-
Fournisseurs	(105,6)	(105,6)	-	-
Solde opérationnel	94,0	94,0	-	-
SOLDE TOTAL (FINANCIER + OPÉRATIONNEL)	(22,2)	166,4	(107,6)	(81,0)
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
ACTIF ET PASSIFS FINANCIERS				
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)	-	-
Trésorerie nette (+)/ Dette (-)	(92,2)	76,9	(18,6)	(150,5)
Instruments financiers dérivés actifs	0,7	0,7	-	-
Dépôts et cautionnement	4,6	-	4,6	-
Instruments financiers dérivés passifs	(0,4)	(0,4)	-	-
Autres actifs et passifs financiers	4,9	0,3	4,6	-
SOLDE FINANCIER	(87,3)	77,2	(14,0)	(150,5)
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT				
Clients et autres débiteurs	72,4	72,4	-	-
Stocks	128,4	128,4	-	-
Fournisseurs	(116,8)	(116,8)	-	-
Solde opérationnel	84,0	84,0	-	-
SOLDE TOTAL (FINANCIER + OPÉRATIONNEL)	(3,3)	161,2	(14,0)	(150,5)

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 48 % des lignes disponibles (cf. note 18). Au 31 décembre 2019, leur rating minimal (en fonction de l'agence de notation) était A-1 pour le court terme et A 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	
	2019	2018
Rémunérations allouées aux organes d'administration	336,0	300,0
Rémunérations allouées aux dirigeants mandataires	1 325,0	1 264,2
Avantages à court terme	1 661,0	1 564,2
TOTAL ALLOUÉ SUR LA PÉRIODE	1 661,0	1 564,2

23.2. Honoraires des Commissaires aux Comptes

(en millions d'euros)	Pricewaterhouse-Coopers Audit		Crowe		2019		Pricewaterhouse-Coopers Audit ⁽²⁾		Crowe ⁽²⁾		2018	
	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés												
• Émetteur	0,2		0,1		0,3		0,1		0,1		0,2	
• Filiales intégrées globalement	0,2		0,3		0,5		0,3		0,3		0,6	
Sous-total	0,4	80 %	0,4	100 %	0,8	89 %	0,4	36 %	0,4	80 %	0,8	50 %
Services autres que la certification des comptes ⁽¹⁾												
• Émetteur	-		-		-		0,2		-		0,2	
• Filiales intégrées globalement	0,1		-		0,1		0,5		0,1		0,6	
Sous-total	0,1	20 %	-	0 %	0,1	11 %	0,7	64 %	0,1	20 %	0,8	50 %
TOTAL	0,5		0,4		0,9		1,1		0,5		1,6	

(1) Les Services Autres que la Certification des Comptes (SACC) comprennent principalement des missions requises par les textes légaux et réglementaires, des prestations rendues lors d'acquisitions ou de cessions d'entités et des consultations techniques en comptabilité, fiscalité ou sur tout autre sujet en lien avec l'audit.

(2) Données ajustées.

Note 24 ENGAGEMENTS HORS BILAN ET RISQUES ÉVENTUELS

24.1. Engagements commerciaux

Au 31 décembre 2019, Chargeurs et ses filiales sont engagés par des commandes fermes pour l'acquisition d'actifs industriels d'un montant total de 1,3 million 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 21,6 millions d'euros.

24.3. Sûretés réelles

Au 31 décembre 2019, Chargeurs et ses filiales concèdent des sûretés réelles pour un montant total de 1,6 million d'euros.

Note 25 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Chargeurs a annoncé une prise de participation majoritaire dans une entité venant renforcer la division CMS, au sein du pôle services CCC :

- l'acquisition de D&P Incorporated (leader américain) permettra au groupe Chargeurs de se positionner en leader mondial dans le marché prometteur des solutions intégrées et de l'expérience visiteur dans les musées à travers le monde, en intégrant :
 - la plus grande plateforme américaine de solutions intégrées par les musées, qui réalisera en année pleine à fin 2020 un

chiffre d'affaires supérieur à 45 millions de dollars US, avec un taux de marge opérationnelle des activités supérieur à 10 %,

- une équipe solide et innovante, qui continuera de diriger l'entreprise au quotidien,
- un portefeuille unique de réalisations et un carnet de commandes signées d'environ 50 millions de dollars US, soit plus d'un an de chiffre d'affaires.

Note 26 LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Au 31 décembre 2019, 85 sociétés ont été intégrées dans les comptes consolidés (76 en 2018) et 12 mises en équivalence (11 en 2018).

Société mère	Chargeurs SA
A – PRINCIPALES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES GLOBALEMENT	
France	Chargeurs Boissy SARL – Chargeurs Textiles SAS – Chargetex 35 – Chargeurs Cloud
Allemagne	Chargeurs Deutschland GmbH – Leipziger Wollkämmerei AG
Suisse	CMI
Amérique du Nord	Chargeurs Inc (USA)
Segment Protective Films	
Holding du segment	Chargeurs Films de Protection SA
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)
Segment Fashion Technologies	
Holding du segment	Fitexin
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 Fashion Technologies Ethiopia (Éthiopie)
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) – Intissel China Ltd (Chine) – PCC Asia LLC (Chine) – PCC Guangzhou Trading Co Ltd (Chine)
Segment Museum Solutions	
Holding du segment	Chargeurs Technical Substrates
France	Senfa
Royaume-Uni	A.H Leach & Company Limited – Leach Colour Limited – Design PM Limited – Design PM (International) Limited – MET London Studio Desing Ltd – MET Studio Design Ltd HK – MET Studio Singapore Pte Ltd
Segment Luxury Materials	
Holding du segment	Chargeurs Wool Holding GmbH
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	Alvissey (Uruguay) – Nuovalane (Uruguay)
B – PRINCIPALES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE (SEGMENT LUXURY MATERIALS)	
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 (50 %) (Australie) Pty Ltd, Weemeet Korea (20 %) (Corée du Sud) et Ningbo Textile Co Ltd (25 %) (Chine).

Les pourcentages indiqués sont les pourcentages de contrôle de Chargeurs au 31 décembre 2019, 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 2019)

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 relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 4 mars 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

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^{er} janvier 2019 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.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point exposé dans la note 2.2.1 « Les nouvelles normes, amendements de normes existantes et interprétations publiés et d'application obligatoire dans les comptes au 31 décembre 2019 » de l'annexe aux comptes consolidés qui expose l'incidence sur les comptes consolidés de la première application de la norme IFRS 16 relative aux contrats de locations et de l'interprétation IFRIC 23 relative à la comptabilisation des incertitudes en matière d'impôts sur le résultat.

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, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, 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 « Museum Solutions »

Risque identifié

Au 31 décembre 2019, la valeur nette comptable des écarts d'acquisition s'élève à 135,9 M€ représentant 20 % de la valeur totale des actifs consolidés.

Ces écarts d'acquisition (ou « goodwill »), décrits dans les notes 2.11.1 et 10.1 de l'annexe aux comptes consolidés, représentent l'écart entre le coût d'une acquisition et la juste valeur de la quote-part du Groupe dans les actifs nets identifiables de la société acquise, à la date d'acquisition. Ils sont affectés aux regroupements d'unités génératrices de trésorerie (UGT) de l'activité à laquelle ces sociétés se rattachent.

Conformément à la norme IAS 36, les écarts d'acquisition ne font pas l'objet d'un amortissement mais d'un test de dépréciation, dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au moins une fois par an.

Le test de dépréciation vise à s'assurer que la valeur comptable de ces actifs n'est pas supérieure à leur valeur recouvrable, déterminée à partir de projection de flux de trésorerie futurs d'exploitation. Les principales hypothèses prises en compte dans l'évaluation de la valeur recouvrable comprennent l'évolution du chiffre d'affaires et de la marge, le taux de croissance à l'infini et le taux d'actualisation.

Nous avons considéré que l'évaluation de la valeur recouvrable de ces actifs est un point clé de notre audit en raison de leur valeur significative dans les comptes du Groupe, parce que la détermination des paramètres d'évaluation nécessite de recourir au jugement de la direction et que ces paramètres sont par nature dépendants de l'environnement économique concurrentiel et mondialisé dans lequel le Groupe opère.

Notre réponse

Nous nous sommes entretenus avec la direction afin d'identifier d'éventuels indices de perte de valeur.

Nous avons examiné la méthode utilisée par la direction pour déterminer la valeur recouvrable de chaque groupe d'UGT, afin d'évaluer sa conformité avec la norme IAS 36 et avons vérifié l'exactitude des données de base utilisées dans le test au regard des prévisions à moyen terme élaborées par la direction.

Nous avons apprécié, avec l'appui de nos experts en évaluation, le caractère raisonnable des principales estimations retenues, en particulier :

- la cohérence des projections de chiffre d'affaires et de taux de marge par rapport aux performances passées du Groupe, aux actions de développement des activités mises en œuvre et au contexte économique des pays dans lequel le Groupe opère,
- la cohérence des taux de croissance retenus avec les analyses de performance du marché,
- la cohérence des paramètres composant les taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie projetés avec des références externes.

Nous avons examiné les modèles de valorisation et les analyses de sensibilité de la valeur recouvrable de ces actifs par rapport aux principales hypothèses retenues.

Enfin nous avons vérifié que les notes aux états financiers donnent une information globalement appropriée.

Évaluation des impôts différés actifs des groupes fiscaux américains et français

Risque identifié

Les actifs d'impôts différés figurent au bilan du groupe au 31 décembre 2019 pour une valeur nette comptable de 27,7 M€ et font l'objet d'une information détaillée en note 8.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

Ce solde correspond à l'économie d'impôts attendue du fait de l'utilisation future des déficits fiscaux reportables, sur une durée de cinq ou de sept ans selon les pays concernés. Au 31 décembre 2019, le montant des déficits fiscaux reportables ainsi activés s'élève à 119,8 M€ (en base) pour un montant total de déficits fiscaux reportables de 319,0M€, comprenant notamment des déficits reportables d'un montant de 192,2 M€ au titre de l'intégration fiscale française et de 82,4 M€ au titre de l'intégration fiscale américaine.

Les actifs d'impôts différés ne sont reconnus que dans la mesure où la réalisation d'un bénéfice imposable futur, qui permettra d'imputer les différences temporaires ou les déficits reportables, est probable à court ou moyen terme.

La capacité du groupe à recouvrer les actifs d'impôts différés est appréciée par la direction à la clôture de chaque exercice. Elle repose notamment sur la capacité des filiales appartenant aux groupes d'intégration fiscale, français et américain, à atteindre les objectifs définis dans les plans d'affaires établis par la direction. Elle dépend également des règles fiscales des pays concernés, de leur évolution, et dans certains cas et bien que le Groupe se conforme aux législations et réglementations locales applicables, à des difficultés liées à leur interprétation.

Nous avons considéré le caractère recouvrable des actifs d'impôts différés comme un point-clé de l'audit en raison de l'importance des hypothèses et jugements retenus par la direction pour la comptabilisation de ces actifs et de leur montant significatif dans les comptes consolidés.

Notre réponse

Nous avons analysé les hypothèses retenues par la direction pour la reconnaissance et l'estimation des actifs d'impôts différés et leur conformité avec la norme IAS 12.

Nous avons, avec l'aide de nos experts en fiscalité, apprécié la probabilité que le groupe puisse utiliser dans le futur les déficits fiscaux reportables dont il dispose à ce jour, notamment au regard :

- des impôts différés passifs qui existent dans la même juridiction fiscale et qui pourront être imputés sur les pertes fiscales reportables existantes, avant leur expiration ;
- de la capacité des sociétés du groupe concernées à dégager des profits taxables futurs permettant l'utilisation de ces pertes fiscales reportables.

Nous avons également apprécié le caractère raisonnable des principales données et hypothèses sur lesquelles se fondent les prévisions de profit taxable futur sous tendant la comptabilisation et le caractère recouvrable des impôts différés actifs relatifs aux déficits fiscaux reportables.

Nous avons enfin apprécié le caractère approprié des informations relatives aux actifs d'impôts différés présentées dans les notes annexes aux comptes consolidés.

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 arrêté le 4 mars 2020. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes.

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 les informations relatives au groupe données 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 par votre Assemblée Générale mixte du 20 avril 2017 pour le cabinet Crowe HAF et du 30 avril 1996 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2019, le cabinet Crowe HAF était dans la 3ème année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 24ème 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 d'audit, 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 6 avril 2020

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Dominique Ménard

Crowe HAF

Membre de Crowe Global

Marc de Prémare

5.2. COMPTES ANNUELS 2019

5.2.1. COMPTES ANNUELS 2019

Bilan, société mère

Pour les exercices clos les 31 décembre 2019 et 2018.

ACTIF

(en milliers d'euros)	Note	2019			2018
		Brut	Amortissements ou dépréciations (à déduire)	Net	Net
ACTIF IMMOBILISÉ	Note 3				
Immobilisations incorporelles					
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires		625	54	571	65
Immobilisations corporelles					
Terrains		-	-	-	-
Constructions		-	-	-	-
Autres		1 059	455	604	671
Immobilisations corporelles en cours		-	-	-	-
Avances et acomptes		-	-	-	-
Immobilisations financières ⁽¹⁾					
Participations	Note 4.2	536 654	31 759	504 898	485 104
Créances rattachées à des participations	Note 5	27 528	-	27 528	22 173
Autres titres immobilisés		20 326	1 689	18 637	9 156
Prêts	Note 5	60 202	6	60 196	50 501
Autres		104	-	104	102
Total I		646 498	33 960	612 538	567 772
ACTIF CIRCULANT					
Avances et acomptes versés sur commandes		89	-	89	84
Clients et comptes rattachés ⁽²⁾	Note 5	2 041	-	2 041	1 744
Créances diverses ⁽²⁾	Note 5	5 688	-	5 688	6 990
Valeurs mobilières de placement	Note 9	25	-	25	13 667
Disponibilités		35 408	-	35 408	25 056
Comptes de régularisation		-	-	-	-
Charges constatées d'avance ⁽²⁾	Note 5	364	-	364	264
Instrument de trésorerie		-	-	-	-
Total II		43 615	-	43 615	47 805
Charges à répartir sur plusieurs exercices		-	-	-	-
Total III		-	-	-	-
Écarts de conversion Actif		-	-	-	-
Total IV		-	-	-	-
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV)		690 113	33 960	656 153	615 577
(1) Dont à moins d'un an		23 659	-	23 659	29 711
(2) Dont à plus d'un an		-	-	-	-

PASSIF

(en milliers d'euros)	Note	2019	2018
CAPITAUX PROPRES	Note 10		
Capital social		3 816	3 768
Primes d'émission, de fusion, d'apport		69 086	64 565
Écarts de réévaluation		-	-
Réserves :			
• réserve légale		400	400
• réserves réglementées		-	-
• autres réserves		159 826	157 354
Report à nouveau		209 483	203 390
Résultat de l'exercice bénéfice ou (perte)		11 035	21 639
Provisions réglementées		-	-
Total I		453 646	451 116
Provisions pour risques et charges	Note 4.1		
Provisions pour risques		485	201
Provisions pour charges		-	-
Total II		485	201
Dettes ⁽¹⁾	Note 5		
Emprunts obligataires	Note 12	80 771	81 235
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit ⁽²⁾	Note 12	110 744	72 141
Emprunts et dettes financières divers	Note 13	2 314	1 709
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		2 128	2 797
Dettes fiscales et sociales		1 565	2 011
Autres avoirs – clients		185	6
Autres dettes		4 295	4 361
Instrument de trésorerie		20	-
Comptes de régularisation ⁽¹⁾			
Produits constatés d'avance		-	-
Total III		202 022	164 260
Écarts de conversion Passif		-	-
Total IV			
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV)		656 153	615 577
(1) Dont à plus d'un an		188 640	152 000
Dont à moins d'un an		13 382	12 260
(2) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques		-	-

Compte de résultat, société mère

Pour les exercices clos les 31 décembre 2019 et 2018.

(en milliers d'euros)	2019	2018
Produits d'exploitation	4 136	3 645
Charges d'exploitation		
Achats non stockés et charges externes	(8 086)	(8 039)
Impôts, taxes et versements assimilés	(208)	(293)
Salaires et traitements	(2 252)	(2 151)
Charges sociales	(728)	(844)
Dotations aux amortissements :		
• dotations aux amortissements sur immobilisations	(117)	(66)
• dotations aux provisions pour risques et charges	-	-
• dotations aux frais d'émission d'emprunts	(626)	(297)
Autres charges	(410)	(410)
Résultat d'exploitation	(8 291)	(8 455)
Produits financiers		
De participation ⁽¹⁾ :		
• titres	13 253	20 617
• créances rattachées	1 927	1 465
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé ⁽¹⁾	-	-
Autres intérêts et produits assimilés ⁽¹⁾	157	289
Reprises sur provisions et transferts de charges	5 313	10 055
Différences positives de change	476	1 397
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	84	-
	21 210	33 823
Charges financières		
Dotations aux amortissements et aux provisions	(303)	(2 249)
Intérêts et charges assimilés ⁽²⁾	(5 253)	(5 591)
Autres charges financières	-	-
Différences négatives de change	(530)	(1 402)
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	-	(443)
	(6 086)	(9 685)
Résultat financier	15 124	24 138
Résultat courant avant impôts	6 833	15 683
Produits exceptionnels		
Sur opérations de gestion	36	185
Sur opérations en capital		
• produits des cessions d'éléments d'actif	272	67
• autres	-	-
Reprises sur provisions et transferts de charges	6 162	-
	6 470	252
Charges exceptionnelles		
Sur opérations de gestion	(95)	(45)
Sur opérations en capital :		
• valeurs comptables des éléments immobilisés et financiers cédés	(6 452)	(133)
• autres	-	-
Dotations aux amortissements et aux provisions :		
• aux provisions réglementées	-	-
• aux autres provisions	(284)	-
	(6 831)	(178)
Résultat exceptionnel	(361)	74
Résultat avant impôts	6 472	15 757
Impôts sur les bénéfices	4 563	5 882
RÉSULTAT NET	11 035	21 639
(1) Dont produits concernant les entreprises liées	15 159	22 199
(2) Dont intérêts concernant les entreprises liées	(8)	(318)

ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX (EN MILLIONS D'EUROS)

Chargeurs SA est la société mère du Groupe consolidé Chargeurs.

1	Faits marquants de l'exercice	190	11	Droits de vote double	194
1.1.	Renégociation de la documentation des Euro PP	190	12	Emprunts obligataires et dettes auprès des établissements de crédit	195
1.2.	Création de Chargeurs USA LLC	190	13	Emprunts et dettes financières diverses	195
1.3.	Capitalisation du pôle CMS	190	14	Résultat financier	195
2	Règles et méthodes comptables	190	14.1.	Dotations aux amortissements et aux provisions	195
2.1.	Immobilisations corporelles	190	15	Résultat exceptionnel	195
2.2.	Immobilisations financières	190	16	Impôts sur les bénéfices	196
2.3.	Titres de placement	190	16.1.	Analyse de l'impôt	196
2.4.	Conversion des opérations en devises	190	17	Engagements financiers donnés avals et cautions	196
2.5.	Opérations de change à terme	190	18	Situation fiscale latente	196
3	Actif immobilisé	191	19	Rémunération des dirigeants	196
4	Tableaux des provisions	192	20	Engagements envers le personnel	197
4.1.	Provisions pour risques et charges	192	20.1.	Indemnités de fin de carrière	197
4.2.	Dépréciations	192	21	Honoraires des Commissaires aux Comptes	197
5	Échéances des créances et des dettes	193	22	Plan d'attribution d'actions gratuites	197
6	Éléments relevant de plusieurs postes du bilan	193			
7	Détail des produits à recevoir	193			
8	Détail des charges à payer	193			
9	Valeurs mobilières de placement	194			
10	Capitaux propres	194			
10.1.	Variation des capitaux propres de l'exercice	194			
10.2.	Évolution de la composition du capital social	194			
10.3.	Primes et réserves à la fin de l'exercice	194			

Note 1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

1.1. Renégociation de la documentation des Euro PP

Le Groupe a procédé à la renégociation de la documentation de ses Euro PP émis en 2016 et 2017, afin de l'aligner sur celle du crédit syndiqué signé en décembre 2018 : suppression du covenant de levier, assouplissement du *gearing* à 1,2x et allongement de trois ans de la maturité des Euro PP *loans* arrivant à échéance en 2023, afin d'allonger la maturité de la dette et d'échelonner les échéances.

1.2. Création de Chargeurs USA LLC

Chargeurs a créé au cours de l'année 2019 l'entité Chargeurs USA LLC afin de porter l'acquisition de bureaux situés à New York City.

1.3. Capitalisation du pôle CMS

Au cours de l'année 2019 Chargeurs a capitalisé l'entité Chargeurs Technical Substrates afin d'accompagner les développements stratégiques de la division Chargeurs Museum Solutions (CMS).

Note 2 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.

2.1. 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.

2.2. 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 titres de participation 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, en tenant compte

éventuellement de l'existence de plus ou moins-values latentes, de la rentabilité et des perspectives d'avenir de la filiale.

- 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.

2.3. 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.

2.4. 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.

2.5. 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^{er} 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 3 ACTIF IMMOBILISÉ

	Au 31/12/2018	Augmentations	Diminutions	Au 31/12/2019
Immobilisations incorporelles brutes	0,1	0,5	-	0,6
Immobilisations corporelles brutes	1,1	0,3	0,3	1,1
Immobilisations financières brutes				
Titres de participation ⁽¹⁾	528,3	15,3	6,9	536,7
Créances rattachées à des participations ⁽²⁾	22,2	21,8	16,5	27,5
Prêts ⁽³⁾	50,5	52,7	43,0	60,2
Autres titres immobilisés ⁽⁴⁾	10,5	16,7	6,9	20,3
Autres immobilisations financières ⁽⁵⁾	0,1	-	-	0,1
TOTAL GÉNÉRAL BRUT	612,8	107,3	73,6	646,5

(1) L'augmentation de ce poste s'explique par la capitalisation des sociétés Chargeurs Technical Substrates et Chargeurs USA LLC (créée en 2019) pour respectivement 10,9 millions d'euros et 4,4 millions d'euros. La diminution correspond principalement à la liquidation de la société Chargetex 34, celle-ci n'avait plus aucune activité et était dépréciée. Par ailleurs, Dans le cadre de sa stratégie d'innovation, Chargeurs investit depuis fin 2017 dans la start-up Precious Fiber Development, qui conçoit et commercialise, sous la marque Amédée Paris, des produits d'exception en mailles traçables. Elle bénéficie d'ores et déjà d'un développement commercial international (France, États-Unis, Japon, etc.) et entend se développer par la voie de grands partenariats pour réaliser des produits co-brandés, et par des offres de produits clés en main en marque blanche.

(2) L'augmentation s'explique principalement par la mise en place d'un prêt avant capitalisation de 4,8 millions d'euros destiné à financer l'acquisition de bureaux à New York, d'un prêt à une filiale avant capitalisation de 7,8 millions d'euros destinés à financer la croissance externe du Groupe et d'un prêt à une filiale de 3,4 millions d'euros destiné à un investissement de production. La diminution s'explique par des capitalisations de filiales pour 12,3 millions d'euros et des remboursements de prêts.

(3) L'augmentation de ce poste correspond à la mise en place d'un prêt à une filiale de 22,8 millions d'euros destiné à financer la croissance externe du Groupe et de différents prêts à des filiales destinés à remplacer leurs financements bancaires court terme pour 29,9 millions d'euros. La diminution de ce poste correspond aux remboursements partiels durant l'année de ces prêts.

(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 ; 1 140 580 actions Chargeurs détenues dans le cadre du programme de rachat d'actions pour un montant de 20 millions d'euros ; les mouvements de l'année 2019 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.

Note 4 TABLEAUX DES PROVISIONS

4.1. 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 31/12/2018	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice utilisées	Reprises de l'exercice non utilisées	Au 31/12/2019
Provisions pour risques	0,2	0,3	-	-	0,5
Provisions pour charges	-	-	-	-	-
TOTAL GÉNÉRAL	0,2	-	-	-	0,2
<i>Dont dotations et reprises courantes</i>		-	-	-	
<i>Dont dotations et reprises financières</i>		-	-	-	
<i>Dont dotations et reprises exceptionnelles</i>		0,3	-	-	

Il s'agit d'une provision pour risques de reversement d'impôt à certaines de ses filiales étant susceptibles d'être bénéficiaires en 2019, voir détail en note 16.2.

4.2. Dépréciations

	Au 31/12/2018	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Au 31/12/2019
Dépréciation sur immobilisations financières	44,6	0,3	11,4	33,5
Dépréciation sur autres créances	-	-	-	-
TOTAL GÉNÉRAL	44,6	0,3	11,4	33,5
<i>Dont dotations et reprises courantes</i>		-	-	
<i>Dont dotations et reprises financières</i>		0,3	5,3	
<i>Dont dotations et reprises exceptionnelles</i>		-	6,1	

- Chargeurs comptabilise en résultat financier les dotations et les reprises pour dépréciation des immobilisations financières, voir le détail en note 14. 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 5 ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES

Le montant des créances figurant à l'actif du bilan, avant dépréciation, soit 95,4 millions d'euros, correspond aux postes suivants :

- créances rattachées à des participations pour un montant de 24,5 millions d'euros ;
- prêts pour un montant de 63,2 millions d'euros ;
- clients et comptes rattachés pour un montant de 2,0 millions d'euros ;
- autres créances pour un montant de 5,7 millions d'euros.

Elles se ventilent de la façon suivante :

	2019
Un an au plus	31,3
Plus d'un an	64,1
TOTAL	95,4

Les dettes de la société se décomposent selon les échéances suivantes :

	2019
Un an au plus	13,4
De un an à cinq ans	106,6
Plus de cinq ans	82,0
TOTAL	202,0

Dont emprunts obligataires 80,8 millions d'euros, emprunts auprès des établissements de crédit 110,7 millions d'euros, dettes financières de 2,3 millions d'euros et autres dettes de 8,2 millions d'euros.

La dette à plus de cinq ans correspond à :

- l'Euro PP 1 pour un montant de 32,0 millions d'euros ;
- l'Euro PP 3 pour un montant de 50,0 millions d'euros.

Le financement bancaire négocié en décembre 2018 (230,0 millions d'euros), comprenant une ligne RCF à maturité 5 + 1 ans (100,0 millions d'euros) et un *Term Loan* à maturité 6 ans (130,0 millions d'euros), ainsi que les Euro PP (122,0 millions d'euros) ne sont assortis d'aucun covenant de levier. Ils sont en revanche soumis au respect d'un covenant de *gearing* $\leq 1,2x$, calculé semestriellement.

Au 31 décembre 2019, ce ratio a été respecté.

La renégociation d'une partie du financement bancaire n'a pas entraîné de modification substantielle de la dette initiale.

Les dettes fournisseurs sont constituées de dettes à moins de soixante jours et s'élèvent au 31 décembre 2019 à 2,1 millions d'euros alors qu'elles s'établissaient à 2,8 millions d'euros à fin 2018.

Note 6 ÉLÉMENTS RELEVANT DE PLUSIEURS POSTES DU BILAN

	Montants bruts concernant	
	Les entreprises liées	Liens de participation
Participations et autres titres immobilisés	536,7	-
Créances	89,9	-
Dettes	7,4	-

Note 7 DÉTAIL DES PRODUITS À RECEVOIR

Le montant des produits à recevoir de 1,5 million d'euros correspond essentiellement au solde de crédit d'impôt recherche à imputer sur les charges d'impôt courant des prochaines années.

Note 8 DÉTAIL DES CHARGES À PAYER

Le montant des charges à payer de 2,1 millions d'euros correspond essentiellement à des honoraires, prestations de services et de diverses charges de personnel.

Note 9 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Les valeurs mobilières de placement figurant à l'actif du bilan ont pour l'essentiel été vendues en 2019 et représentent aujourd'hui un montant de 25 milliers d'euros.

Note 10 CAPITAUX PROPRES

10.1. Variation des capitaux propres de l'exercice

Capitaux propres au 1 ^{er} janvier 2019 (avant répartition)	429,5
Imputation du résultat bénéficiaire 2019 selon l'A.G.M. du 6 mai 2019	21,6
Capitaux propres au 1 ^{er} janvier 2019 (après répartition)	451,1
Résultat de l'exercice	11,0
Distribution de dividende en numéraire selon A.G.M. du 6 mai 2019	(5,1)
Acompte sur dividende en numéraire selon C.A. du 11 septembre 2019	(3,4)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2019 (AVANT RÉPARTITION)	453,6

10.2. Évolution de la composition du capital social

	Nombre	Valeur nominale
Actions composant le capital social au début de l'exercice	23 551 755	0,16 euro
Distribution de dividende en actions selon A.G.M. du 6 mai 2019	204 348	0,16 euro
Émission d'actions gratuites selon C.A. du 11 septembre 2019	13 017	0,16 euro
Acompte sur dividende en actions selon C.A. du 11 septembre 2019	79 521	0,16 euro
Actions composant le capital social en fin d'exercice	23 848 641	0,16 euro

Toutes les actions composant le capital de Chargeurs ont été appelées et sont entièrement libérées.

10.3. Primes et réserves à la fin de l'exercice

Elles comprennent :

	2019
Primes d'émission et de scission	69,1
Réserve légale	0,4
Réserve indisponible (réduction de capital social)	164,4
Report à nouveau	209,5
Acompte sur dividendes	(4,6)
TOTAL DES PRIMES ET RÉSERVES	438,8

Note 11 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 2019, 909 766 actions entraient dans cette catégorie.

Note 12 EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET DETTES AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT

Le Groupe a procédé à la renégociation de la documentation de ses Euro PP émis en 2016 et 2017, afin de l'aligner sur celle du crédit syndiqué signé en décembre 2018 : suppression du covenant de levier, assouplissement du *gearing* à 1,2x et allongement de trois ans de la maturité des Euro PP arrivant à échéance en 2023, afin d'allonger la maturité de la dette et d'échelonner les échéances.

Note 13 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES DIVERSES

Le montant de 2,3 millions d'euros comprend, pour 0,9 million d'euros, un emprunt auprès de Leach, pour 0,9 million d'euros les soldes créditeurs de la centralisation de trésorerie Groupe qui a été mise en place en 2019. Le solde se compose d'emprunts auprès de plusieurs filiales du Groupe ayant une pure activité de holding financière.

Note 14 RÉSULTAT FINANCIER

14.1. Dotations aux amortissements et aux provisions

DOTATIONS

	2019
Sur actions propres	0,3
TOTAL	0,3

REPRISES

	2019
Sur titres Chargeurs Textiles	1,8
Sur titres Chargeurs Films de Protection	3,5
TOTAL	5,3

Note 15 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Nature	2019	
	Charges	Produits
Provision pour risque de reversement d'impôt aux filiales	0,3	-
Résultat sur cession d'actions propres	0,2	0,2
Liquidation Chargetex 34	6,3	6,3
Autres	0,1	-
TOTAL	6,8	6,5

Note 16 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

16.1. Analyse de l'impôt

	2019	2018
Produit d'intégration fiscale	4,6	5,9
Autres	-	-
IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	4,6	5,9

Depuis le 1^{er} 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.

La provision pour risques de reversement d'impôt à certaines de ses filiales étant susceptibles d'être bénéficiaires en 2019 a été dotée pour 284 000 euros cette année.

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 4,6 millions d'euros, constituant ainsi un avantage de trésorerie.

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 0,03 million d'euros en 2019.

Note 17 ENGAGEMENTS FINANCIERS DONNÉS AVALS ET CAUTIONS

Les avals, cautions et sûretés réelles concernent :

- les filiales et les entreprises liées pour 12,5 ;
- les autres engagements hors Groupe pour 0,0.

Note 18 SITUATION FISCALE LATENTE

Au 31 décembre 2019, dans le cadre du régime fiscal des groupes pour lequel Chargeurs a opté, le déficit fiscal indéfiniment reportable de Chargeurs se monte à 192,2 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 2019.

Note 19 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 335 998 euros et 1 324 991 euros (y compris jetons de présence des filiales).

Note 20 ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL

20.1. 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 2019.

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 21 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires des Commissaires aux Comptes pris en charge au titre du contrôle des comptes de l'exercice 2019 s'élèvent à un montant de 294,7 milliers d'euros pour Chargeurs SA.

Note 22 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^e 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 11 mars 2019 a décidé une attribution, sous conditions de performance, d'un volume total de 2 000 actions, soit moins de 0,01 % du capital de la société, réparties au bénéfice d'un cadre clé 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.

Au 31 décembre 2019, au regard des conditions de performance, aucune provision n'a été comptabilisé concernant ce plan.

Renseignements concernant les filiales et participations

AU 31 DÉCEMBRE 2019 (EN MILLIERS D'EUROS)

Sociétés	Capital	Capitaux propres autre que le capital	% du capital détenu	Valeur brute en comptes titres détenus	Valeurs nettes en compte des titres détenus	Chiffres d'affaires hors taxes de l'exercice 2019 ⁽¹⁾	Bénéfice net (ou perte) de l'exercice 2019 inclus en capitaux propres	Dividendes bruts encaissés par la Société au cours de l'exercice 2019
A. RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL DE CHARGEURS								
1. Filiales (50 % au moins du capital détenu par Chargeurs)								
Chargeurs Textiles	31 085	11 189	100	69 480	44 655	-	604	643
Chargeurs Film de Protection	139 617	137 442	100	286 266	280 229	-	11 076	11 247
Chargeurs Entoilage	11 540	61 655	99,99	109 092	109 092	-	967	440
Chargeurs Technical Substrates	10 864	-603	100	10 864	10 864	23 727	(571)	-
Senfa	3 152	3 440	100	34 000	34 000	23 727	1 122	-
A.H Leach & Company Limited	103	938	100	16 749	16 749	176	143	-
Autres entités holdings	7 228	(1 481)	100	9 433	8 597	148	(2 026)	0
2. Participations (de 10 à 50 % au moins du capital détenu par Chargeurs)								
Sociétés diverses	-	-	-	-	-			
B. RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES OU PARTICIPATIONS								
1. Filiales non reprises au paragraphe A								
Françaises	170	121	-	96	38	-	110	0
Étrangères	-	-	-	-	-	-	-	-
2. Participations non reprises au paragraphe A								
Dans les sociétés françaises	-	-	-	-	-	-	-	-
Dans les sociétés étrangères	296	5 801	-	671	671	60 912	1 090	-

(1) L'essentiel des sociétés détenues par Chargeurs SA est constitué de sociétés holdings ayant une activité pure.

Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices (en milliers euros)

Nature des indications	2019	2018	2017	2016	2015
I – CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	3 816	3 768	3 733	3 675	3 675
Nombre d'actions	23 848 641	23 551 755	23 330 597	22 966 144	22 966 144
Nombre d'obligations convertibles en actions	-	-	-	-	-
II – OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE					
Chiffre d'affaires, revenus du portefeuille, produits financiers et, produits accessoires (hors taxes)	19 441	26 016	20 393	16 686	11 289
Résultat avant impôts, amortissements et provisions	(3 673)	8 314	5 831	7 978	2 994
Impôts sur les bénéfices	4 563	5 882	6 318	4 327	4 438
Résultat après impôts, amortissements et provisions	11 035	21 639	56 355	54 364	45 496
Dividende net distribué	9 539	15 780	13 998	12 631	6 888
III – RÉSULTATS PAR ACTION					
Résultat après impôts, mais avant amortissements et provisions	0,04	0,60	0,52	0,53	0,32
Résultat après impôts, amortissements et provisions	0,46	0,92	2,42	2,37	1,98
Dividende net attribué à chaque action	0,4	0,67	0,6	0,55	0,3
IV – PERSONNEL					
Nombre de salariés	10	11	8	3	2
Montant de la masse salariale de l'exercice	2 252	2 150	2 299	1 370	2 731
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	728	844	950	538	1 117

5.2.2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

(Exercice clos le 31 décembre 2019)

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 relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le conseil d'administration le 4 mars 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

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^{er} janvier 2019 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, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, 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 2019 pour un montant net de 504 898 milliers d'euros, représentent 77 % du total bilan.

Comme indiqué dans la note 2.2. de l'annexe aux comptes annuels, ils sont comptabilisés à leur date d'entrée à leur coût d'acquisition ou leur valeur d'apport. Une dépréciation est constituée si la valeur d'inventaire d'une participation détenue devient inférieure à sa valeur d'entrée. La valeur d'inventaire est généralement estimée d'après la quote-part d'actif net comptable des participations concernées, en tenant compte éventuellement de l'existence de plus ou moins-values latentes, de la rentabilité et des perspectives d'avenir de la filiale.

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.

Nous avons considéré que l'évaluation de la valeur d'inventaire des titres de participation constitue un point-clé de l'audit du fait de l'importance de leur valeur au bilan et des incertitudes inhérentes à certains éléments entrant dans l'évaluation de la valeur d'inventaire, notamment des éléments prévisionnels.

Notre réponse

Nous avons examiné la méthodologie retenue par la Direction pour évaluer la valeur d'inventaire des titres de participation.

Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels, nous avons examiné les prévisions de la direction. Nous avons apprécié la pertinence des hypothèses-clés retenues pour déterminer les flux futurs de trésorerie attendus, notamment au regard des performances passées et du contexte économique dans lesquels ces sociétés opèrent. Nous avons rapproché les principales données utilisées dans le test de dépréciation de celles issues des prévisions de la direction et des comptes de l'entité, et examiné les tests de dépréciation ainsi réalisés pour chacun des titres significatifs détenus.

Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, nous avons examiné la concordance des capitaux propres retenus avec les comptes des entités et vérifié que les ajustements opérés, le cas échéant, sur ces capitaux propres sont fondés sur une documentation probante.

Enfin nous avons vérifié que les notes 4.2 et 14.1 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.

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 arrêté le 4 mars 2020 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêt des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes.

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.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le 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 ou attribués 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 entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. 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 par l'Assemblée Générale mixte du 20 avril 2017 pour le cabinet Crowe HAF et du 30 avril 1996 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2019, le cabinet Crowe HAF était dans la 3^e année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 24^e 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 6 avril 2020

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Dominique Ménard

Crowe HAF
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 2019)

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)

Conventions et engagements autorisés et conclus au cours de l'exercice écoulé

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 autorisés depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

CONTRAT DE CESSIION DE BUREAUX PAR LA SOCIÉTÉ CHARGEURS USA LLC À LA SOCIÉTÉ FONCIÈRE TRANSCONTINENTALE LLC

Personne concernée :

Monsieur Michael Fribourg, Président-Directeur Général de Chargeurs, société actionnaire unique de la société Chargeurs USA LLC. M. Fribourg détient par ailleurs le contrôle de la société Foncière Transcontinentale LLC. À ce titre, il est indirectement intéressé à cette convention.

Nature, objet et modalités :

Votre Conseil d'Administration du 4 mars 2020 a autorisé la conclusion d'une convention de cession de bureaux situés dans la Chelsea Arts Tower à New-York par la société Chargeurs USA LLC à la société Foncière Transcontinentale LLC, moyennant le prix de 4 825 milliers de dollars américains.

La convention de cession de bureaux prévoit par ailleurs la conclusion concomitante d'un contrat de bail (selon les termes et modalités décrits ci-après).

Motifs justifiant son intérêt pour la société

Votre Conseil d'Administration justifie la conclusion de ces conventions par le fait que celles-ci permettront au groupe Chargeurs de garder un maximum de flexibilité opérationnelle et financière tout en lui permettant de conserver la jouissance de cet actif pour ses activités.

La conclusion de cette convention est soumise à l'approbation préalable par votre Assemblée.

CONTRAT DE BAIL DE LOCATION DE BUREAUX PAR LA SOCIÉTÉ FONCIÈRE TRANSCONTINENTALE LLC À LA SOCIÉTÉ CHARGEURS USA LLC

Personne concernée :

Monsieur Michael Fribourg, Président-Directeur Général de Chargeurs, société actionnaire unique de la société Chargeurs USA LLC. M. Fribourg détient par ailleurs le contrôle de la société Foncière Transcontinentale LLC. A ce titre, il est indirectement intéressé à cette convention.

Nature, objet et modalités :

Votre Conseil d'Administration du 4 mars 2020 a autorisé la conclusion d'un contrat de bail de location portant sur les bureaux situés dans la Chelsea Arts Tower à New-York par la société Foncière Transcontinentale LLC au profit de la société Chargeurs USA LLC.

Le contrat de bail de location est conclu pour une durée ferme de 7 ans et prévoit un loyer annuel de 298 milliers de dollars américains, assorti d'une révision annuelle de 3 %. Par ailleurs, l'ensemble des charges communes et impôts locaux seront refacturés par le propriétaire au locataire.

Le contrat de bail est également assorti d'un droit de préemption sur les bureaux par le locataire en cas de cession par le propriétaire et d'un droit de décider de l'engagement de dépenses jusqu'à un plafond de 100 milliers de dollars américains.

Cette convention s'inscrirait dans le prolongement de la convention de cession de bureau présentée ci-avant.

Motifs justifiant son intérêt pour la société :

Votre Conseil d'Administration justifie la conclusion de ces conventions par le fait que celles-ci permettront au groupe Chargeurs de garder un maximum de flexibilité opérationnelle et financière tout en lui permettant de conserver la jouissance de cet actif pour ses activités.

La conclusion de cette convention est soumise à l'approbation préalable de celle-ci par votre Assemblée.

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

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement déjà approuvé par l'Assemblée Générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret, le 6 avril 2020

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Dominique Ménard

Crowe HAF
Membre de Crowe Global
Marc de Prémare

5.4. AUTRES INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

5.4.1. TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices (en milliers euros)

Nature des indications	2019	2018	2017	2016	2015
I – CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	3 816	3 768	3 733	3 675	3 675
Nombre d'actions	23 848 641	23 551 755	23 330 597	22 966 144	22 966 144
Nombre d'obligations convertibles en actions	-	-	-	-	-
II – OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE					
Chiffre d'affaires, revenus du portefeuille, produits financiers et, produits accessoires (hors taxes)	19 441	26 016	20 393	16 686	11 289
Résultat avant impôts, amortissements et provisions	(3 673)	8 314	5 831	7 978	2 994
Impôts sur les bénéfices	4 563	5 882	6 318	4 327	4 438
Résultat après impôts, amortissements et provisions	11 035	21 639	56 355	54 364	45 496
Dividende net distribué	9 539	15 780	13 998	12 631	6 888
III – RÉSULTATS PAR ACTION					
Résultat après impôts, mais avant amortissements et provisions	0,04	0,60	0,52	0,53	0,32
Résultat après impôts, amortissements et provisions	0,46	0,92	2,42	2,37	1,98
Dividende net attribué à chaque action	0,4	0,67	0,6	0,55	0,3
IV – PERSONNEL					
Nombre de salariés	10	11	8	3	2
Montant de la masse salariale de l'exercice	2 252	2 150	2 299	1 370	2 731
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	728	844	950	538	1 117

5.4.2. RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

Le Conseil d'Administration du 4 mars 2020 a arrêté les comptes sociaux de Chargeurs SA faisant apparaître :

- un chiffre d'affaires de 4 136 milliers d'euros ;
- un résultat net de 11 035 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 4,1 millions d'euros, contre 3,6 millions d'euros en 2018. Le résultat d'exploitation ressort pour l'exercice à - 8,3 millions d'euros, contre - 8,5 millions d'euros en 2018.

Le résultat courant avant impôts s'établit à 6,8 millions d'euros contre 15,7 millions d'euros en 2018. Le résultat financier de Chargeurs SA en 2019 s'élève à 15,1 millions d'euros (24,1 millions d'euros en 2018), incluant des dividendes pour 13,3 millions d'euros (20,6 millions d'euros en 2018).

Après prise en compte du résultat exceptionnel de - 0,4 million d'euros (+ 0,1 million d'euros en 2018) et d'un produit d'impôt de 4,6 millions d'euros lié pour l'essentiel à l'intégration fiscale dont Chargeurs SA est la société tête (5,9 millions d'euros l'exercice précédent), l'exercice clos le 31 décembre 2019 se traduit par un bénéfice de 11,0 millions d'euros contre 21,6 millions d'euros en 2018. La variation du résultat 2019 par rapport à l'année précédente s'explique principalement par un effet sur les revenus de titres de participations de - 7,3 millions d'euros et par l'effet des reprises de provisions sur les titres intra-groupes détenus par Chargeurs SA nettes des dotations, s'élevant à - 2,8 millions d'euros en 2019.

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	6	0	6	10	22
Montant total TTC des factures concernées	139	0	86	246	471
% du montant total des achats de l'exercice HT	2 %	0 %	1 %	3 %	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 légaux 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 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	10	7	5	14	36
Montant total TTC des factures concernées	290	593	35	685	1 603
% du montant total du chiffre d'affaires de l'exercice HT	7 %	14 %	1 %	17 %	39 %

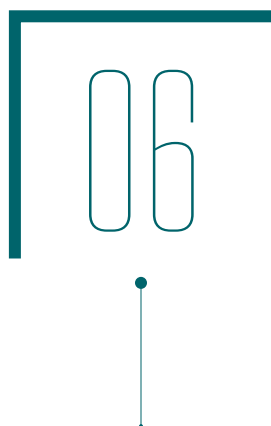
B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses non comptabilisées

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





CAPITAL ET ACTIONNARIAT

6.1. DONNÉES BOURSIÈRES 210

6.1.1.	Évolution des cours	210
6.1.2.	Informations sur l'action	211
6.1.3.	Calendrier financier 2020	211
6.1.4.	Couverture analystes	211

6.2. DIVIDENDES DISTRIBUÉS 212

6.3. ACTIONNARIAT 212

6.3.1.	Évolution du capital	212
6.3.2.	Programme d'attribution d'actions gratuites	213

6.4. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LE CAPITAL 213

6.4.1.	Répartition du capital social et des droits de vote	213
6.4.2.	Programme de rachat d'actions	214
6.4.3.	État des autorisations financières sur le capital	216
6.4.4.	Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	219
6.4.5.	Autres informations sur le capital	219

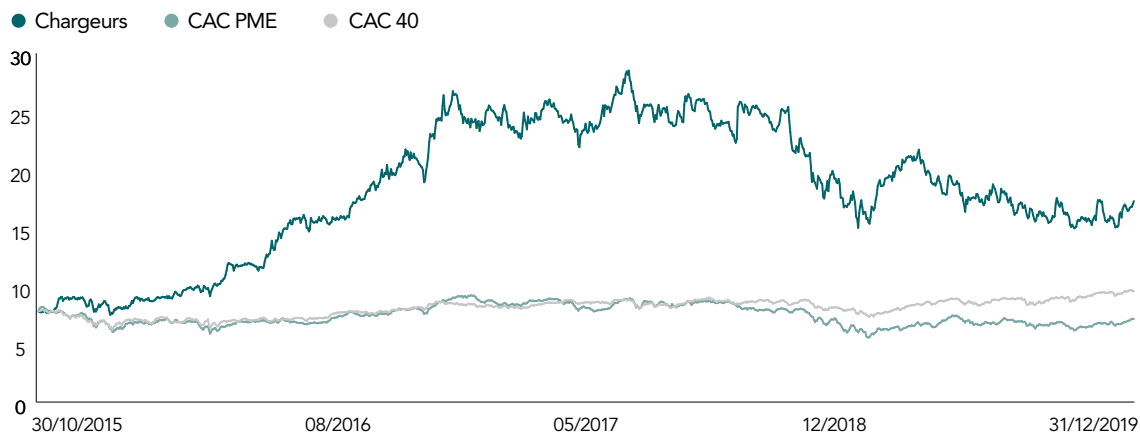
6.1. DONNÉES BOURSIÈRES

6.1.1. ÉVOLUTION DES COURS

Cours de l'action en 2019*

Une progression de +122% depuis 2015

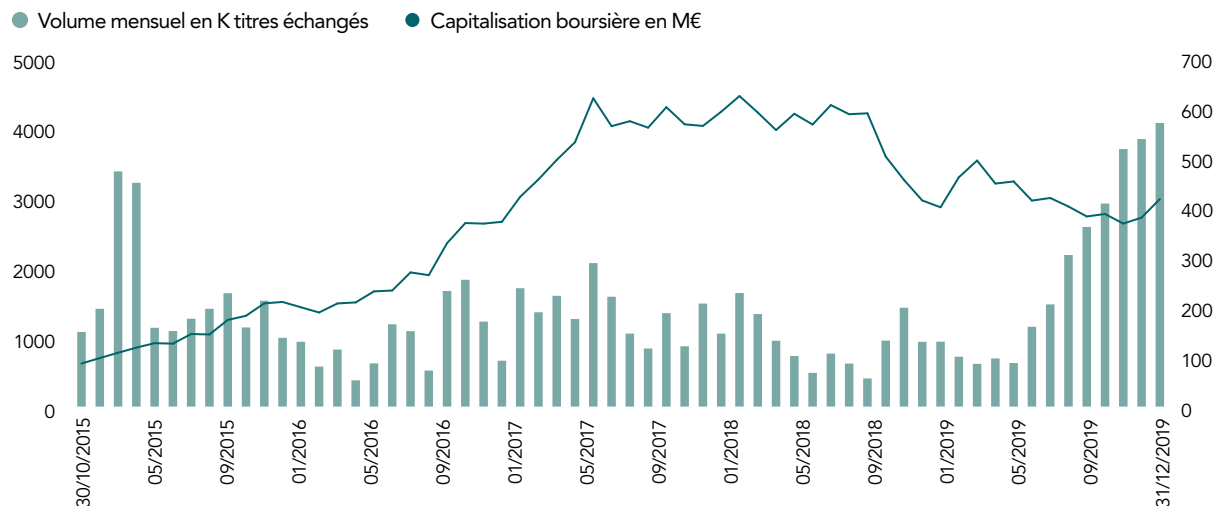
Le titre Chargeurs s'est apprécié de +122% depuis 2015. Cette performance boursière salue le succès de la stratégie d'accélération opérationnelle *Game Changer* et le lancement continu d'innovations de rupture.



*Base Chargeurs au 30 octobre 2015: 7,8€

Source: Euronext.

CHARGEURS - VOLUME MENSUEL DES TITRES ÉCHANGES ET CAPITALISATION BOURSIÈRE DEPUIS 2015 (M€)



Source: Euronext.

6.1.2. INFORMATIONS SUR L'ACTION

	2015	2016	2017	2018	2019
Cours au 31 décembre	9,00 €	15,96 €	25,31 €	16,80 €	17,28 €
Nombre d'actions en circulation (<i>en millions</i>)	23,00	23,00	23,33	23,55	23,85
Acompte sur dividende (brut)	- €	0,20 €	0,25 €	0,30 €	0,20 €
Solde dividende versé post AG (brut)	0,30 €	0,35 €	0,35 €	0,37 €	0,20 €
Dividende total (brut)	0,30 €	0,55 €	0,60 €	0,67 €	0,40 €
Variation	50 %	83 %	9 %	12 %	-40%
Résultat Net part du Groupe (<i>en millions d'euros</i>)	15,3	25,0	25,2	26,6	15,1
Dividende versé	6,9	12,7	14,0	15,8	9,5
Taux de distribution du dividende ⁽¹⁾	45 %	51%	56%	59%	63%

(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.

6



Gaia Index

En octobre 2018, Chargeurs a intégré le Gaia 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 Gaia.

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 (+ 42 %) au sein de l'indice Gaia lui permettant d'obtenir une note de 71/100 quand la moyenne du panel Gaia des 230 sociétés sélectionnées réalise un score de 54/100. Les critères ayant très nettement performé sont les caractéristiques et politique sociale (100/100) ; les conditions de travail ; la santé et sécurité ; les politiques environnementales et systèmes de management, les relations avec les fournisseurs, les clients et la société civile.

Le GAIA Index sert aujourd'hui d'indice de référence aux plus grandes sociétés de gestion pour le pilotage de leurs investissements responsables (ISR). L'Indice Gaia surperforme chaque année le CAC 40 et le CAC Mid & Small : <http://www.gaia-rating.com>.

6.1.3. CALENDRIER FINANCIER 2020

Mardi 28 avril 2020 Information financière 1^{er} trimestre 2020
Assemblée Générale annuelle des actionnaires

Jeudi 10 septembre 2020 Résultats semestriels 2020

Mardi 10 novembre 2020 Information financière 3^e trimestre 2020

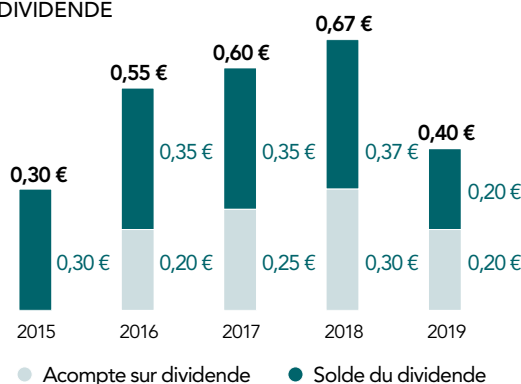
6.1.4. COUVERTURE ANALYSTES



6.2. DIVIDENDES DISTRIBUÉS

Le Conseil d'Administration, réuni le 4 mars 2020 sous la présidence de Michaël Fribourg, a décidé de soumettre au vote de l'Assemblée Générale du 28 avril 2020 le versement d'un dividende annuel de 0,40 euro par action au titre de l'exercice 2019 (un acompte de 0,20 euro par action a déjà été distribué en septembre 2019).

DIVIDENDE



6.3. ACTIONNARIAT

6.3.1. ÉVOLUTION DU CAPITAL

	Nombre d'actions	Montant du capital (en euros) ⁽¹⁾
Situation au 31 décembre 2017	23 330 597	3 732 895,52
Actions nouvelles émises en paiement du dividende en action	221 158 ⁽²⁾	35 385,28
Situation au 31 janvier 2019	23 551 755	3 768 280,8
Actions nouvelles émises en paiement du dividende en action	296 886 ⁽³⁾	
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2019	23 848 641	3 815 782,56

(1) Valeur nominale de l'action : 0,16 euro.

(2) 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).

(3) 296 886 actions émises au cours de l'exercice 2019 dont 204 348 actions nouvelles émises en paiement du solde du dividende versé au titre de l'exercice 2018 puis 79 521 actions nouvelles émises en paiement de l'acompte sur dividende versé au titre de l'exercice 2019 et 13 017 actions créées dans le cadre de l'attribution d'actions gratuites à certains salariés.

Au 31 décembre 2019, le capital de Chargeurs s'élève à 3 815 782,56 euros, divisé en 23 848 641 actions de 0,16 euro chacune.

Résultats de l'opération de versement de l'acompte sur dividende 2019

En date du 11 septembre 2019, le Conseil d'Administration de Chargeurs a décidé de verser un acompte sur dividende de 0,20 euro par action au titre des performances réalisées en 2019. 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 20 septembre et le 10 octobre 2019, 26,14 % des droits exercés l'ont été en faveur

du paiement en actions : 79 621 nouvelles actions au prix unitaire de 14,99 euros ont été créées. Portant jouissance immédiate, ces actions nouvelles ont été assimilées dès le 16 octobre 2019 aux actions ordinaires composant le capital social de Chargeurs.

Par cette opération, le capital social de Chargeurs est porté à 3 815 782,56 euros se divisant en 23 848 641 actions ordinaires de 0,16 euro.

Instruments financiers donnant accès au capital de la Société

Il n'existe à la date du présent document d'enregistrement universel aucun instrument financier donnant accès au capital de Chargeurs.

Actionnariat

Nombre d'actions avec droit de vote double

Au 31 décembre 2019, le nombre total d'actions avec droit de vote double s'élève à 909 766 sur un total de droits de vote de 23 604 493.

Aucune opération sur titre n'a été réalisée par les dirigeants ou membres du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2019.

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 ce programme figure au paragraphe 4.4. «Rémunération des mandataires sociaux».

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 14 février 2020, 31 janvier 2019 et 31 décembre 2017.

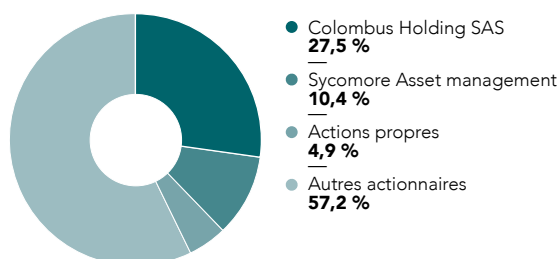
La Société ne dispose pas de clause statutaire écartant les droits de vote double pour toute action entièrement libérée pour laquelle il est justifié d'une inscription au nominatif continue depuis au moins deux ans au nom d'un même actionnaire.

	14 février 2020			31 janvier 2019			31 décembre 2017		
	Nombre d'actions	% d'actions	% droits de vote ⁽¹⁾	Nombre d'actions	% d'actions	% droits de vote ⁽¹⁾	Nombre d'actions	% d'actions	% droits de vote ⁽¹⁾
Colombus Holding SAS	6 556 305	27,5 %	29,6 %	6 556 305	27,8 %	29,8 %	6 484 805	27,8 %	29,8 %
Sycomore Asset Management	2 485 700	10,4 %	10,0 %	2 443 710	10,4 %	10,0 %	1 927 705	8,3 %	8,3 %
Amundi	N/A	N/A	N/A	1 224 600	5,2 %	5,0 %	1 303 517	5,6 %	5,6 %
Actions propres	1 160 714	4,9 %	4,7 %	557 296	2,4 %	2,3 %	13 334	0,1 %	0,0 %
Autres actionnaires	13 645 922	57,2 %	55,7 %	12 769 844	54,2 %	52,9 %	13 601 236	58,2 %	56,3 %
TOTAL	23 848 641	100 %	100 %	23 551 755	100 %	100,0 %	23 330 597	100,0 %	100,0 %

(1) Sur la base des droits de vote bruts.

STRUCTURE DU CAPITAL

(en % du nombre d'actions au 14 février 2020)



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 (Crédit Mutuel Equity SCR, 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 2019

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^{er} 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.

Par courrier reçu le 11 mars 2019, la société Dimensional Holdings Inc, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré détenir, en date du 6 mars 2019, 487 895 actions de la société Chargeurs, représentant 2,1 % du capital et 1,9 % des droits de vote de cette société.

Par courrier reçu le 28 mars 2019, la société anonyme Amundi, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 27 mars 2019, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Chargeurs et détenir, pour le compte desdits fonds, 1 217 706 actions Chargeurs représentant autant de droits de vote, soit 4,99 % du capital.

Par courrier reçu le 26 avril 2019, la société Dimensional Holdings Inc, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré détenir, en date du 8 avril 2019, 468 917 actions de la société Chargeurs, représentant 1,9 % du capital de la société et 1,9 % des droits de vote de cette société.

Par courrier reçu le 30 avril 2019, la société anonyme Amundi, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, en date du 29 avril 2019, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Chargeurs et détenir, pour le compte desdits fonds, 1 177 418 actions Chargeurs représentant autant de droits de vote.

Par courrier reçu le 16 mai 2019, la société anonyme Amundi, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 13 mai 2019, le seuil de 8 % des droits de vote de la société Chargeurs et détenir, pour le compte desdits fonds, 2 334 501 actions de la société Chargeurs représentant autant de droits de vote, soit 9,91 % du capital et 9,56 % des droits de vote de cette société.

Par courrier reçu le 17 mai 2019, la société anonyme Amundi, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 14 mai 2019, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Chargeurs et détenir, pour le compte desdits fonds, 1 164 210 actions Chargeurs représentant autant de droits de vote, soit 4,94 % du capital et 4,77 % 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 d'enregistrement universel.

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 31 décembre 2019, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 0 titre
- 1 757 887,00 €

6.4.2. PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

S'appuyant sur les excellentes performances du premier semestre 2019 et sur sa confiance dans les résultats de l'exercice 2019, Chargeurs a renouvelé son programme de rachat de ses propres titres. Ce programme expirera le 5 novembre 2020. Il prévoit que le prestataire de services d'investissement puisse racheter des actions Chargeurs, en fonction des conditions de marché, pour un montant maximal de 15 millions d'euros, et à un prix maximal de 29 euros par action.

En 2019, le prestataire a réalisé le rachat de 684 536 titres Chargeurs, pour un montant de 11,6 millions d'euros.

Ce programme s'inscrit dans le cadre des résolutions approuvées par l'Assemblée Générale réunie le 6 mai 2019, qui autorisent un programme de rachat d'actions dans la limite de 10 % du capital social du Groupe pour une période de 18 mois à compter de la date de tenue de l'Assemblée Générale.

Il s'inscrit dans le cadre de la dix-septième résolution approuvée par l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2019 aux termes de laquelle l'Assemblée Générale a :

- autorisé le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, à 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 €) ;

- 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 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 €) ;
- 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 autodétenues

Au 31 décembre 2019, la Société détenait 1 153 914 de ses propres actions pour une valeur totale de 20,2 millions d'euros.

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
Programme de rachat d'actions (résolution n° 17 de l'AGM du 6 mai 2019)	18 mois 6 novembre 2020	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*	N/A
Émissions avec DPS Émission de toutes valeurs mobilières confondues et par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres (résolution n° 13 de l'AGM du 16 avril 2018)	26 mois 16 juin 2020	1,8 million d'euros (nominal) s'agissant des augmentations de capital (l'utilisation s'imputant sur le plafond global de 1,8 million d'euros (ci-après le « Plafond Global » des) et 300 millions d'euros s'agissant des titres de créances (ci-après le « Plafond Global des Titres de Créances »)	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.
Émissions sans DPS 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 millions d'euros s'agissant des titres de créances (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.

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 millions d'euros s'agissant des titres de créances (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 ^{ème} , 14 ^{ème} et 15 ^{ème} 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 millions d'euros s'agissant des titres de créances (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 millions d'euros s'agissant des titres de créances (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
Attribution gratuite d'actions au profit de bénéficiaires à déterminer parmi les membres du personnel salarié et les dirigeants, sans DPS (résolution n° 18 de l'AGM du 6 mai 2019)	26 mois 6 juillet 2021	1% du capital social au jour de l'AGM du 6 mai 2019	Autorisation utilisée par le Conseil d'Administration du 19 décembre 2019 pour l'attribution de 13 000 actions au bénéfice de salariés du Groupe, à l'exclusion du PDG, et pour l'attribution de 150 000 actions au bénéfice de cadres dirigeants du Groupe, à l'exclusion du PDG**, représentant un total de 0,68% du capital.	N/A
Options de souscription ou d'achats (stock-options) sans DPS (résolution n°19 de l'AGM du 6 mai 2019)	26 mois 6 juillet 2021	1% du capital social au jour de l'AGM du 6 mai 2019	Non utilisée	N/A
Augmentation de capital réservée aux salariés (résolution n°20 de l'AGM du 6 mai 2019)	26 mois 6 juillet 2021	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 côtés 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
Annulation des actions auto-détenues (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

* Se référer aux sections 6.4.2 du Document de Référence pour une description de la mise en œuvre du programme de rachat d'actions.

** Se référer à la section 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 du 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 d'enregistrement universel, 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 résidents 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 ».

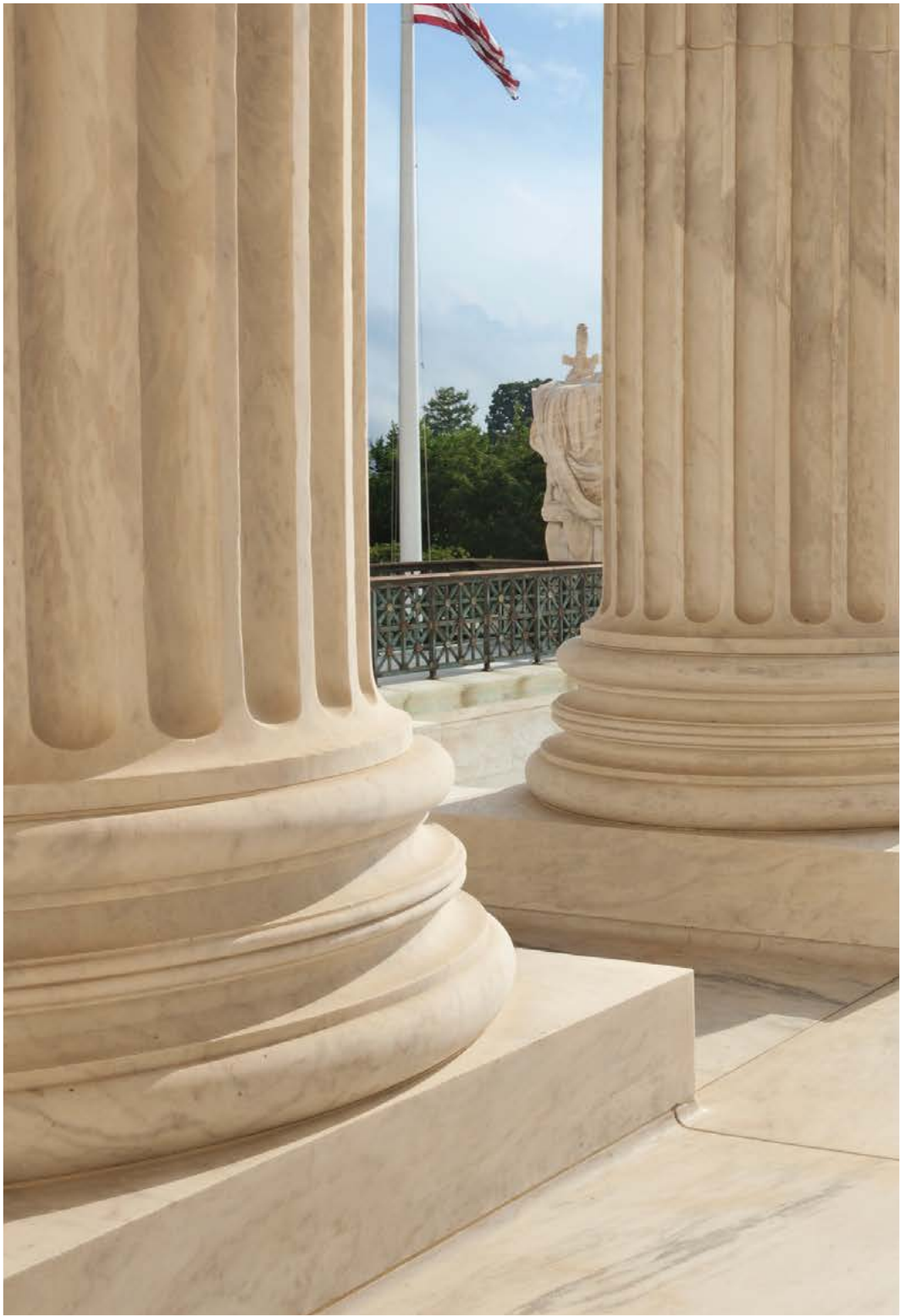
Paiement des intérêts et dividendes (article 27 des statuts)

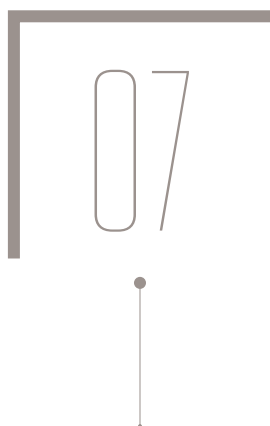
« Les modalités de mise en paiement des intérêts et dividendes sont fixées par l'assemblée ou, à défaut, par le conseil d'administration.

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 de nantissement sur le capital.





INFORMATIONS RELATIVES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 28 AVRIL 2020

7.1. ORDRE DU JOUR	222	7.3. PROJET DE RÉOLUTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 28 AVRIL 2020	245
À titre ordinaire	222	Résolutions à caractère ordinaire	245
À titre extraordinaire	222	Résolutions à caractère extraordinaire	249
7.2. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES PROJETS DE RÉSOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 28 AVRIL 2020	223		
Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire	223		
Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire	239		

7.1. ORDRE DU JOUR

À TITRE ORDINAIRE :

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ;
3. Affectation du résultat de l'exercice 2019, fixation du dividende ;
4. Option pour le paiement du solde du dividende de l'exercice 2019 en actions ;
5. Option pour le paiement d'acomptes sur dividende au titre de l'exercice 2020 en actions ;
6. Approbation des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce ;
7. Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Nicolas Urbain ;
8. Renouvellement du mandat d'Administratrice indépendante de Madame Cécilia Ragueneau ;
9. Approbation de la politique de rémunération du Président-Directeur Général de la Société ;
10. Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs de la Société ;
11. Approbation des informations visées à l'article L. 225-37-3, I du Code de commerce ;
12. 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 2019 au Président-Directeur Général en raison de son mandat ;
13. Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

À TITRE EXTRAORDINAIRE :

14. Autorisation donnée au Conseil d'Administration de réduire le capital par voie d'annulation d'actions rachetées par la Société, dans la limite de 10 % du capital ;
15. Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet (i) de procéder, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société, et/ou (ii) de procéder à l'augmentation du capital social de la Société par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres ;
16. Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société, dans le cadre d'offre(s) au public autres que celles visées à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ;
17. Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société par offre au public visée à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier ;
18. Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'émission, avec ou sans droit préférentiel de souscription, de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société ;
19. Autorisation donnée au Conseil d'Administration, en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans les conditions de la seizième et dix-septième résolution, de fixer, dans la limite de 10 % du capital, le prix d'émission dans les conditions fixées par l'Assemblée Générale ;
20. Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération de titres apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société ;
21. Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés ;
22. 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 ;
23. 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 ;
24. Limitation globale du montant des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être effectuées en vertu des quinzième à vingt et unième résolutions et de la vingt-troisième résolutions soumises à la présente Assemblée Générale ;
25. Modification de l'article 12 « Délibérations » des Statuts afin de permettre au Conseil d'Administration de prendre certaines décisions par consultation écrite des Administrateurs conformément à la loi n° 2019-744 du 19 juillet 2019 dite « Soilihi » ayant modifié l'article L. 225-37 du Code de commerce ;
26. Mise en conformité de l'article 14 « Rémunérations » des Statuts avec la loi du 22 mai 2019 dite « Pacte » et l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées ayant modifié l'article L. 225-45 du Code de commerce ;
27. Modification de l'article 15 « Censeurs » des Statuts afin de supprimer le terme « jetons de présence » ;
28. Modification de l'article 20 « Assemblée Générale Ordinaire » des Statuts afin de supprimer le terme « jetons de présence » ;
29. Pouvoirs en vue des formalités.

7.2. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES PROJETS DE RÉOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 28 AVRIL 2020

RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Première résolution

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2019)

La première résolution a pour objet d'approuver les comptes sociaux de l'exercice 2019.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019)

La deuxième résolution a pour objet d'approuver les comptes consolidés de l'exercice 2019.

Troisième résolution

(Affectation du résultat de l'exercice 2019, fixation du dividende)

La troisième résolution a pour objet de déterminer l'affectation du résultat et de fixer le dividende de l'exercice 2019. Le Conseil d'Administration vous propose ainsi :

- de constater que le bénéfice distribuable de l'exercice, compte tenu du bénéfice de l'exercice 2019 s'élevant à 11 035 260,91 euros et du compte « Report à nouveau » s'établissant à 209 482 874,28 euros, s'élève à 220 518 135,19 euros ;
- de décider de verser un dividende aux actionnaires de 9 539 456,40 euros ;

- d'affecter le solde de 210 978 678,79 euros au compte « Report à nouveau ».

S'agissant du dividende de l'exercice 2019, le Conseil a fixé le dividende proposé en tenant compte dès début mars du contexte lié au Covid-19.

Le montant du compte « Report à nouveau » est ainsi porté de 209 482 874,28 euros à 210 978 678,79 euros.

Sur la base du nombre d'actions composant le capital social de la Société au 31 décembre 2019, soit 23 848 641 actions de 0,16 euro de valeur nominale, le montant du dividende serait de 0,40 euro par action.

Nous vous rappelons qu'un acompte sur dividendes d'un montant de 0,20 euro par action a été mis en paiement le 16 octobre 2019. En conséquence, le solde à distribuer est de 0,20 euro par action. Ce solde sera détaché le 4 mai 2020 et mis en paiement le 26 mai 2020.

Les sommes correspondant au solde du dividende non versé sur les actions propres détenues par la Société au 4 mai seront affectées au compte « Autres réserves ».

L'acompte de 0,20 euro par action, ainsi que le solde à distribuer de 0,20 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

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 ⁽¹⁾	Montant total des sommes distribuées ⁽²⁾ (en euros)	Dividende distribué par action (en euros)
2016	22 966 144	12 631 379,20	0,55
2017	23 209 500	13 925 700	0,60
2018	23 551 755	15 779 676	0,67

(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 2016, 2017 et 2018 était éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.

Quatrième résolution

(Option pour le paiement du solde du dividende de l'exercice 2019 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 2019.

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 28 avril 2020, 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 6 mai 2020, date d'ouverture de la période d'option, et jusqu'au 19 mai 2020 inclus. À défaut d'exercice de l'option à l'expiration de ce délai, l'actionnaire recevrait la totalité de son dividende en numéraire.

Le solde du dividende serait mis en paiement le 26 mai 2020 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 correspondait pas à un nombre entier d'actions, les actionnaires recevraient le nombre entier d'actions immédiatement inférieur complété d'une soultte en espèces.

Tous pouvoirs seraient 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 2020 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 2020, 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 dividende 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 dividendes, 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 soultte 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)

Conformément aux dispositions de 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 2019, tel que figurant en section 5.3 du Document d'enregistrement universel, et d'approuver ex-ante les conventions dont il est fait état dans ce rapport et qui sont décrites ci-après.

Conventions réglementées au titre de l'exercice 2019

Aucune nouvelle convention ni aucun nouvel engagement réglementé n'ont été autorisés et conclus au cours de l'exercice 2019.

Conventions réglementées au titre de l'exercice 2020

Allant au-delà des dispositions légales en vigueur prévues par le Code de commerce, le Conseil d'Administration soumet à l'approbation ex-ante de l'Assemblée Générale deux projets de conventions réglementées dont la conclusion n'interviendra que sous réserve de cette approbation.

Ces deux projets de conventions réglementées ont fait l'objet au préalable d'une procédure rigoureuse et encadrée, telle que décrite ci-après, au terme de laquelle le Conseil d'Administration du 4 mars 2020, après examen approfondi et avis positif du Comité d'Audit, a autorisé leur conclusion, sous réserve de l'approbation ex-ante par l'Assemblée Générale du 28 avril 2020, étant précisé que seuls les Administrateurs indépendants ont pris part aux délibérations et au vote.

Ces deux projets de conventions réglementées portent sur :

1. La cession par Chargeurs USA, LLC (cédant), filiale à 100% de la Société, à Foncière Transcontinentale (acquéreur), une société contrôlée par Monsieur Michaël Fribourg, de bureaux de la Chelsea Arts Tower situés au 545 W 25th St, New York, NY 10001, États-Unis, dans lesquels est situé le siège social de Chargeurs USA, LLC (« Contrat de Cession ») ;
2. La location des bureaux susvisés par Foncière Transcontinentale (bailleur) à Chargeurs USA, LLC, ou toute autre société du Groupe (locataire), étant précisé que le locataire serait autorisé à sous-louer les bureaux à toute société du Groupe utilisatrice et disposerait d'un droit de préemption en cas de cession par le bailleur des bureaux à un tiers (« Contrat de Bail »).

Ces bureaux ont été acquis le 23 janvier 2019 par Chargeurs USA, LLC en vue de regrouper en un seul lieu, rendu indispensable, une partie du pilotage des activités américaines du Groupe en fort développement et sont ainsi destinés à accueillir le personnel de plusieurs filiales du Groupe pour les besoins croissants de leurs activités.

Le Comité d'Audit du Groupe comme le Conseil d'Administration ont jugé que la détention de ces actifs tertiaires n'entre pas dans sa vocation principale et que les projets susvisés permettraient de libérer des ressources pour ses autres développements. Ainsi, la conclusion des projets de Contrat de Cession et de Contrat de Bail permettrait au Groupe, tout en gardant un maximum de flexibilité opérationnelle, de conserver la jouissance de cet actif pour ses activités et de bénéficier d'un droit de préemption en cas de cession des bureaux par le bailleur.

La nature de ces transactions relevant le caractère de conventions réglementées, la procédure suivante a été mise en œuvre :

1. Échanges au sein du Comité d'Audit, sans intervention de personne liée, sur la pertinence et l'économie d'ensemble des deux projets de conventions, étant précisé que cette revue par le Comité d'audit ne rentre pas dans le cadre du dispositif légal de contrôle des conventions réglementées et qu'il s'agit donc d'une procédure spécifiquement suivie pour les projets concernés ;
2. Présentation par la Présidente du Comité d'Audit au Conseil d'Administration des projets, analyse et évaluation par ce dernier des conventions réglementées envisagées sur la base de l'ensemble des éléments d'information communiqués aux membres du Conseil d'Administration, et notamment de deux évaluations étayées réalisées par les filiales américaines de deux cabinets d'expertise en immobilier indépendants et de renommée internationale, à savoir CBRE et JLL ;
3. Approbation préalable par le Conseil d'Administration des deux projets de conventions, seuls les Administrateurs indépendants ayant pris part aux délibérations et au vote ;
4. Analyse des projets de conventions par les Commissaires aux Comptes pour l'émission de leur rapport spécial sur les conventions réglementées, lequel est soumis à l'approbation préalable de l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020.

Sur la base des éléments qui lui ont été remis, le Conseil d'Administration a constaté que les projets de conventions étaient conformes à l'intérêt social de la Société et justifiées par le prix de cession et le prix du loyer qui correspondent aux conditions de marché actuelles, telles qu'évaluées par les deux cabinets d'expertise, CBRE et JLL.

Les conditions financières de chacune des conventions sont précisées ci-dessous et rappelées dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes :

- Prix de cession : 4 825 000 USD.
- Prix du loyer annuel : 298 000 USD.

Septième résolution

(Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Nicolas Urbain)

Il vous est proposé de renouveler, pour une durée de trois ans, le mandat d'Administrateur de Monsieur Nicolas Urbain, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2023, en vue de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022. Une biographie détaillée de Monsieur Nicolas Urbain figure en section 4.3.2 du Document d'enregistrement universel.

Nom	Fonction actuelle au sein de la Société	Première nomination	Échéance du mandat	Comité d'Audit	Comité des Rémunérations	Comité des Acquisitions
Nicolas Urbain	Administrateur	CA 30/10/2015 (cooptation)	AG 2020	N/A	Membre	Membre

TAUX D'ASSIDUITÉ :

	2017	2018	2019
Conseil d'Administration	100 %	100 %	100 %
Comité des Rémunérations	100 %	100 %	100 %
Comité des Acquisitions	N/A	100 %	N/A

Huitième résolution

(Renouvellement du mandat d'Administratrice indépendante de Madame Cécilia Ragueneau)

Il vous est proposé de renouveler, pour une durée de trois ans, le mandat d'Administratrice indépendante de Madame Cécilia Ragueneau, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2023, en vue de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Une biographie détaillée de Madame Cécilia Ragueneau figure en section 4.3.2 du Document d'enregistrement universel.

Nom	Fonction actuelle au sein de la Société	Première nomination	Échéance du mandat	Comité d'Audit	Comité des Rémunérations	Comité des Acquisitions
Cécilia Ragueneau	Administratrice indépendante	AG 20/04/2017	AG 2020	N/A	Présidente	N/A

TAUX D'ASSIDUITÉ :

	2017	2018	2019
Conseil d'Administration	86 %*	100 %	100 %
Comité des Rémunérations (Présidente)	100 %	100 %	100 %
Comités des Acquisitions	N/A	100 %	N/A

* Madame Cécilia Ragueneau a participé à six réunions sur sept du Conseil d'Administration sur 2017.

Neuvième résolution

(Approbation de la politique de rémunération du Président-Directeur Général de la Société)

Conformément aux dispositions du Code de commerce, il vous est proposé d'approuver dans la neuvième résolution la politique de rémunération du Président-Directeur Général pour l'exercice 2020 (vote ex-ante).

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 2020, telle que définie lors de la réunion du Conseil d'Administration du 4 mars 2020, sur recommandation du Comité des Rémunérations, est présentée ci-dessous et soumise à votre approbation. Elle figure également, à l'identique, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'entreprise en section 4 du Document d'enregistrement universel.

Politique de rémunération de la Présidence Direction Générale au titre de l'exercice 2020 (vote ex-ante)

Rémunération et avantages de la Présidence Direction Générale en 2020

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 2020, lesquels seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020 au titre du vote ex-ante.

Le Conseil d'Administration, sur propositions du Comité des Rémunérations, détermine la rémunération et les avantages de toute nature du Président-Directeur Général sur la base de deux principes directeurs : équilibre et cohérence. Ainsi, la rémunération

du Président-Directeur Général est arrêtée en tenant compte de l'intérêt général de la Société et en recherchant une cohérence avec la rémunération des autres mandataires sociaux et des salariés de l'entreprise.

Il est rappelé que :

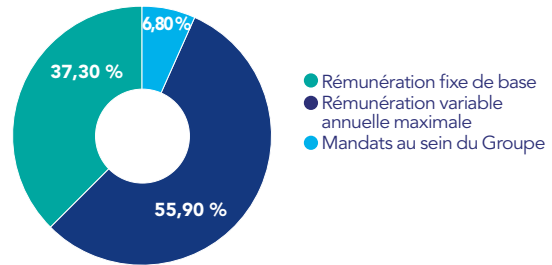
- le Président-Directeur Général est, à travers Columbus Holding dont il détient un large contrôle, l'actionnaire de référence du Groupe Chargeurs, et qu'il est à ce titre, directement et indirectement, le premier actionnaire du Groupe ;
- le Président-Directeur Général a ainsi un engagement patrimonial personnel dans le Groupe Chargeurs représentant l'équivalent de plus de cinquante années de salaire annuel, ce qui illustre l'intensité de son engagement de long terme au bénéfice de l'entreprise ;
- Monsieur Michaël Fribourg n'a, depuis sa prise de fonction, jamais cédé une action du Groupe Chargeurs ;
- Monsieur Michaël Fribourg a, en 2016, 2017, 2018, 2019, systématiquement accru son engagement patrimonial direct et indirect au sein du Groupe, devenant en 2019 l'actionnaire de contrôle large de Columbus Holding, sur la base d'un prix assorti d'une prime par rapport au cours. Les détentions de Columbus Holding SAS en capital et en droits de vote au 31 décembre 2019, figurent en section 6.4 du Document d'enregistrement universel.
- Monsieur Fribourg n'est, à sa demande, bénéficiaire d'aucun plan d'action gratuite, ni d'aucun plan de stock-options ou rémunération différée d'effet équivalent ;
- Monsieur Fribourg n'est, à sa demande, bénéficiaire, d'aucun dispositif de retraite d'entreprise différé ou dispositif d'effet équivalent ;
- Monsieur Fribourg perçoit, à sa demande, une rémunération de base inférieure à la précédente gouvernance du Groupe ;
- Enfin, le Président-Directeur Général n'est titulaire d'aucun contrat de travail avec le Groupe.

La politique de rémunération 2020, tout comme celle de 2019, 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 dernièrement l'acquisition de la société américaine Design and Production, leader aux États-Unis sur le marché de l'Heritage Museum portera à 750 millions d'euros le chiffre d'affaires consolidé du Groupe en année pleine en 2020, ainsi que de la progression constante des résultats, une nouvelle fois constatée sur l'exercice 2019 malgré un environnement plus volatil.

Dans ce contexte, la politique de rémunération 2020 garde les mêmes règles et plafonds que ceux applicables en 2019, étant rappelé qu'il avait été ajouté en 2019 des sous-plafonds spécifiques entre les différents critères de détermination de cette rémunération.

Cette rémunération comporte une composante fixe et une composante part variable. La répartition entre les différentes composantes de la rémunération traduit le choix du Comité des Rémunérations de maintenir une part prépondérante de la rémunération variable soutenant les objectifs stratégiques.

RÉPARTITION ANNUELLE THÉORIQUE



(a) Rémunération fixe de base

Pour rappel, pour tenir compte du changement de taille du Groupe – 619 millions d'euros de chiffre d'affaires en année pleine dès 2019 et 750 millions d'euros de chiffre d'affaires en année pleine en 2020 – et de l'accroissement du nombre de pays dans lesquels il est présent commercialement – 90 pays, contre 70 pays auparavant – et des sujétions associées, la rémunération fixe de base avait été fixée à 525 000 euros brut en 2019 et été figée sur les deux exercices 2019 et 2020. La rémunération fixe de base de Monsieur Michaël Fribourg tient compte à la fois de l'expérience et des responsabilités de la Présidence Direction Générale et du changement d'échelle du Groupe, avec dernièrement l'acquisition de la société américaine Design and Production. La rémunération fixe du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2020 se maintient à 525 000 euros en 2020. Cette rémunération de base est restée inférieure de 25 % à la rémunération de base annualisée de la précédente gouvernance du Groupe, malgré l'accroissement très substantiel de la taille du Groupe, l'extension de ses métiers, et le nombre de pays couverts, passés de 32 pays en 2015 à 90 en 2019.

(b) Rémunération variable de base

La rémunération variable est déterminée en fonction de critères visant à refléter au mieux la stratégie et les ambitions fixées du Groupe.

En 2020, 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 ROPA (résultat opérationnel par activité) consolidé ; et
- des critères individuels non financiers, tels que décrits ci-après, 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 2020, 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 ROPA 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 2020 reposera sur les critères suivants :

- Un critère de performance intrinsèque du Groupe : En cas de surperformance économique, mesurée par la différence entre le ROPA effectivement atteint en 2020 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 ROPA du Groupe ambitieux et prédéfini en 2019 dans le cadre de la fixation des objectifs 2020.

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 2020, assises sur un critère de *Shareholder Return* mesuré selon deux critères pesants chacun 50 % et obéissant aux mêmes paramètres qu'en 2018 et 2019 :

- a) 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 ;
- b) 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.

- 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, à 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 2020.

Comme pour les exercices antérieurs, l'ensemble des rémunérations variables auxquelles la Présidence Direction Générale est éligible au titre de l'exercice 2020 sera, à sa demande, plafonné à 150 % de sa rémunération fixe de base.

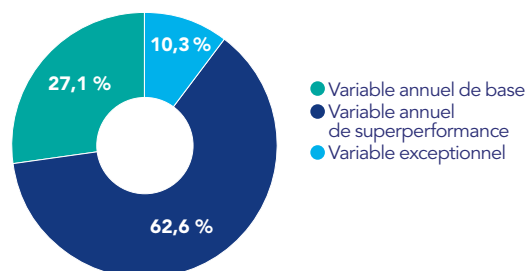
Pour 2020, les critères individuels qualitatifs porteront, avec une pondération identique, sur les cinq axes suivants, avec l'introduction dès cet exercice d'un nouveau critère en matière RSE :

- 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* ;
- le développement de l'innovation ;
- un accroissement de la part des produits « sustainable » dans la production globale du Groupe, au sens de l'ODD n° 9 du *Global Compact*.

ODD n° 9 (Objectif de Développement Durable des Nations Unies) – Cible 9.2 : Promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et, d'ici à 2030, augmenter nettement la contribution de l'industrie à l'emploi et au produit intérieur brut, en fonction du contexte national, et la multiplier par deux dans les pays les moins avancés.

Le poids respectif de chacune de composantes de la rémunération variable indique une prédominance de la composante quantitative liée à la surperformance (i) de la cible de ROPA et (ii) de la performance boursière. Cette répartition reflète le choix du Comité des rémunérations de maintenir un programme de rémunération variable exigeant.

POIDS THÉORIQUE DES COMPOSANTES DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE (HORS PLAFOND)



(d) Règlement de la rémunération variable et exceptionnelle

En application des dispositions de l'article L. 225-37-2, II du Code de commerce, le versement des éléments de rémunérations variables et exceptionnels au titre de l'exercice 2020 sera conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2020 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 2020.

Les éléments de rémunération susvisés sont synthétisés dans le tableau qui suit :

Nature	Poids	Bonus maximum (% de la rémunération fixe de base)	Objectif
Rémunération variable de base			
ROPA Groupe	60 %	30 %	Performance du ROPA
Gestion des talents	40 %	20 %	En référence au programme Game Changer dans sa dimension qualitative
Stratégie de marques			
Smart manufacturing			
Innovation			
Hausse de la part des produits sustainable			
Sous-total I	100 %	50 %	-
Rémunération variable de surperformance			
ROPA Groupe	60,6 %	70 %	Surperformance du ROPA Groupe cible
Cours de bourse relatif	19,7 %	22,8 % (120 000 €)	Sur l'exercice, surperformance du cours de 5 % par rapport au SBF 120
Dividendes/cours de bourse relatif	19,7 %	22,8 % (120 000 €)	Surperformance de 2 % des peers sur le ratio dividendes annuels/cours de bourse
Sous-total II	100 %	115,6 %	-
Rémunération variable exceptionnelle			
Levée de capitaux/dettes, cession ou acquisitions, cours de bourse	100 %	19,1 % (100 000 €)	Réalizations exceptionnelles dans le cadre d'opérations de levées de dettes et/ou de capitaux, d'opérations de cession ou d'acquisition, sur l'évolution du cours de bourse en cas de performance significative
Sous-total III	100 %	19,1 %	-
TOTAL INCLUANT LE PLAFOND DE 150 %	-	150 %	-

(e) Rémunération des Administrateurs

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 2020, 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.

(f) Avantages en nature

Le Président-Directeur Général ne perçoit aucun avantage en nature du type véhicule de fonction. En 2020, il pourra continuer à bénéficier d'une utilisation de moyens de transport du Groupe pour faciliter certains déplacements. Cette utilisation mesurée au coût variable horaire sera comptabilisée comme un avantage en nature et se limitera à 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.

(g) Engagements avec la Présidence Direction Générale

Le Conseil d'Administration du 8 mars 2017 a entériné un engagement de non-concurrence entre Monsieur 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, Monsieur 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 Monsieur 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 rémunérations perçues 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 Monsieur 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, Monsieur 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 rémunérations perçues 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 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 Monsieur Michaël Fribourg.

Projet de résolution 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 la politique de rémunération applicable au Président-Directeur Général de la Société, telle que détaillée dans le rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'entreprise. »

Dixième résolution

(Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs de la Société)

Conformément aux dispositions du Code de commerce, il vous est proposé d'approuver dans la dixième résolution la politique de rémunération des Administrateurs pour l'exercice 2020 (vote *ex-ante*).

La politique de rémunération des Administrateurs est arrêtée par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations. Celle pour l'exercice 2020, telle que définie lors de la réunion du Conseil d'Administration du 4 mars 2020, sur recommandation du Comité des Rémunérations, est présentée ci-dessous et soumise à votre approbation. Elle figure également, à l'identique, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'entreprise en section 4 du Document d'enregistrement universel.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020 (VOTE *EX-ANTE*)

Conformément aux dispositions des articles L. 225-45 et L. 225-37-2 du Code de commerce, l'Assemblée Générale des actionnaires alloue aux Administrateurs en rémunération de leur activité une somme fixe annuelle.

Cette somme est répartie entre les membres du Conseil d'Administration, y compris le Censeur, 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 aucune rémunération au titre de son mandat d'Administrateur de la Société.

L'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2019 a fixé le montant global maximal annuel de la rémunération pouvant être allouée aux membres du Conseil d'Administration au titre de leur participation au Conseil et aux comités à 380 000 euros. Ce montant est applicable à l'ensemble des membres du Conseil d'Administration en fonction au cours de l'exercice et ce, jusqu'à nouvelle décision par l'Assemblée Générale des actionnaires. Dans le cadre de la politique de rémunération des mandataires sociaux 2020 soumise à l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020, il est proposé de maintenir l'enveloppe globale à 380 000 euros. Ce montant tient compte de la composition et de l'activité soutenue du Conseil d'Administration et de ses Comités spécialisés, des engagements et responsabilités élargis de leurs membres, liés, en partie, à cet accroissement d'activité.

À partir de cette enveloppe globale, le montant à attribuer individuellement aux membres du Conseil d'Administration sera déterminé en fonction de la présence de chaque membre aux réunions du Conseil d'Administration et des comités. Seules les réunions des Comités qui se sont tenues à des dates différentes des Conseils d'Administration sont comptabilisées et rémunérées séparément.

Les membres du Conseil d'Administration ne perçoivent pas au sein du Groupe d'autre rémunération que celle perçue au titre de leur participation au Conseil d'Administration et aux Comités spécialisés. Ils ne bénéficient pas non plus d'actions gratuites ou d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Le Conseil d'Administration peut autoriser le remboursement des frais de voyage et de déplacement et des dépenses engagées par les membres du Conseil d'Administration dans l'intérêt de la Société.

Par ailleurs, dans le cas où il serait dans l'intérêt de la Société de confier à un membre du Conseil d'Administration une mission ponctuelle en raison de son expertise et de son rôle, la rémunération qui serait allouée à ce membre par le Conseil d'Administration serait alors soumise à la procédure d'approbation des conventions réglementées.

Projet de résolution 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 la politique de rémunération applicable aux Administrateurs de la Société, telle que détaillée dans le rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'entreprise. »

Onzième et douzième résolutions

(Approbation des informations visées à l'article L. 225-37-3, I du Code de commerce 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 2019 au Président-Directeur Général en raison de son mandat)

Conformément aux dispositions du Code de commerce, il vous est proposé d'approuver respectivement dans les onzième et douzième résolutions (i) les informations mentionnées à l'article L. 225-37-3, I du Code de commerce relatives à la rémunération des mandataires sociaux, à savoir du Président-Directeur Général et des Administrateurs, au titre de l'exercice 2019 (vote *ex-post* 1^{er} volet) 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 2019 en raison de son mandat (vote *ex-post* 2nd volet).

Ces informations sont présentées ci-après et figurent également, à l'identique, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'entreprise en section 4.4.1.3. du Document d'enregistrement universel.

Rémunération de la Présidence Direction Générale au titre de l'exercice 2019 (vote *ex-post*)

Éléments de rémunération et autres avantages versés ou attribués en 2019

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100, III 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 2019 en raison de son mandat et qui seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2019, 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 2019 ont fait l'objet d'une approbation à 95,32 % lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 6 mai 2019, au titre du vote *ex-ante*.

Il est rappelé que :

- le Président-Directeur Général est, à travers Columbus Holding dont il détient un très large contrôle direct et indirect, l'actionnaire de référence du Groupe Chargeurs, et qu'il est à ce titre, directement et indirectement, le premier actionnaire de l'entreprise ;

- le Président-Directeur Général a ainsi un engagement patrimonial personnel dans le Groupe Chargeurs représentant l'équivalent de plus de cinquante années de salaire annuel, ce qui illustre l'intensité de son engagement de long terme au bénéfice de l'entreprise ;
- Monsieur Michaël Fribourg n'a, depuis sa prise de fonction, jamais cédé une action du Groupe Chargeurs ;
- Monsieur Michaël Fribourg a, en 2016, en 2017, en 2018 et en 2019, systématiquement accru son engagement patrimonial direct et indirect au sein du Groupe, devenant en 2019 l'actionnaire de contrôle large de Columbus Holding, sur la base d'un prix assorti d'une prime par rapport au cours. Les détentions de Columbus Holding SAS en capital et en droits de vote au 31 décembre 2019, figurent en section 6.4 du Document d'enregistrement universel.
- Monsieur Fribourg n'est, à sa demande, bénéficiaire d'aucun plan d'actions gratuite, ni d'aucun plan de stock-options ou rémunération différée d'effet équivalent ;
- Monsieur Fribourg n'est, à sa demande, bénéficiaire, d'aucun dispositif de retraite d'entreprise différé ou dispositif d'effet équivalent ;
- Monsieur Fribourg perçoit, à sa demande, une rémunération de base inférieure à la précédente gouvernance du Groupe ;
- enfin, le Président-Directeur Général n'est titulaire d'aucun contrat de travail avec le Groupe.

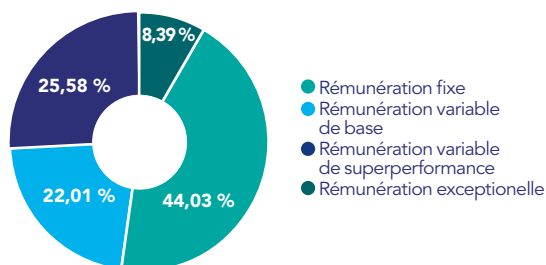
Pour l'exercice 2019, la rémunération du Président-Directeur Général a été arrêtée par le Conseil d'Administration, après propositions du Comité des Rémunérations.

Cette rémunération comporte une composante fixe et une composante part variable.

Il est rappelé que la politique de rémunération 2019, tout comme celle de 2018 et des années précédentes, a été 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 visait également à tenir compte de l'expérience et des responsabilités de la Présidence Direction Générale, du changement de dimension du Groupe, avec notamment l'acquisition de PCC qui a conduit à des synergies par intégration de nombreux pays supplémentaires dans le périmètre du Groupe. La politique de rémunération 2019 avait été fixée en gardant 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, qui était figée depuis l'exercice 2016, avait été réévaluée pour tenir compte du changement d'échelle du Groupe, de l'expérience et des responsabilités de la Présidence Direction Générale et de la progression constante des résultats.

Au titre de 2019, le poids relatif de chacune des composantes de la rémunération du Président-Directeur Général s'établit comme suit :

POIDS DE CHACUNE DES COMPOSANTES, FIXE ET VARIABLE, DANS LA RÉMUNÉRATION DUE AU TITRE DE 2019



(a) Rémunération fixe de base

Au titre de 2019, la composante fixe de la rémunération de base de la Présidence Direction Générale s'est établie à un montant brut de 525 000 euros, figé sur deux exercices. Cette rémunération de base est restée inférieure de 25 % à la rémunération de base annualisée de la précédente gouvernance du Groupe, malgré l'accroissement très substantiel de la taille du Groupe, l'extension

de ses métiers, et le nombre de pays couverts, passés de 32 pays en 2015 à 90 en 2019.

(b) Rémunération variable de base

La rémunération variable de base de la Présidence Direction Générale comportait pour 2019 des composantes de base quantitative et de base qualitative adéquatement pondérées entre elles – selon une quotité de respectivement 60 % et 40 %.

En 2019, sur la base d'une performance dépassant un seuil quantitatif prédéfini et assis sur le niveau de résultat opérationnel courant consolidé du Groupe en 2019 –, la Présidence Direction Générale a été éligible à 100 % de la part quantitative de base de sa rémunération variable. Par ailleurs, compte tenu des améliorations qualitatives portées par le programme d'optimisation opérationnelle *Game Changer*, l'intégralité des critères qualitatifs a été atteinte et dépassée, s'agissant notamment des 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.

Le tableau synthétique ci-dessous résume les avancées majeures et marquantes de l'exercice 2019 qui ont été impulsées et guidées par la Présidence Direction Générale dans chacun des axes stratégiques du plan *Game Changer* :

Axes stratégiques	Réalisations 2019	Exemples
Gestion des talents	• Recrutement de nouveaux talents • Organisation optimisée • Formations internationales • Mise en place d'un <i>Incentive Program</i>	• Responsable Relations Investisseurs, Directeur fiscal, responsable <i>Global Supply Chain</i> Chargeurs – PCC • Réorganisation des fonctions siège (finances), refonte de l'organisation de Chargeurs PCC post-acquisition • Formation <i>managériale Game Changer</i> avec ESMT Berlin (2^e session), formations Harvard • Déploiement d'une politique d'objectifs à l'ensemble de la population d'encadrement, pour alignement avec la stratégie du Groupe
Stratégie de marques et de marketing iconiques	• Segments créant de nouveaux marchés • Services intégrés et préconisation • Signature globale « <i>High Emotion Technology</i> »	• Uniformes, musées • Label <i>Nativa</i> pour les utilisateurs de laine Merino, services intégrés aux livraisons de produits Leach en communication visuelle • Lancement le 5 septembre 2019 d'une signature marketing commune à l'ensemble des activités du Groupe
Développement du <i>smart manufacturing</i>	• Développement d'outils industriels premium • Spécialisation des sites • Refonte logistique	• Inauguration d'une nouvelle ligne de production en Italie pour Chargeurs Films de Protection, plus grand investissement industriel du Groupe • Sites de production de CPF : solvant, émulsion... • Installation de fonctions logistiques globales dans tous les métiers (1^{re} étape : Chargeurs PCC)
Développement de l'innovation	• Mise en place de « Système Green » • Partenariats stratégiques	• Développement de gammes de produits « sustainable » dans tous les métiers (S50 pour Chargeurs PCC, Oxygen pour CPF) • Brooklyn Museum, Digital Factory, Abu Dhabi

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 262 500 euros.

(c) Rémunération variable de surperformance

Au-delà de ce seuil prédéfini, la Présidence Direction Générale était éligible pour 2019 à un complément de rémunération variable ou rémunération variable de surperformance qui a, compte tenu des succès quantitatifs du programme *Game Changer*, été atteinte du fait du dépassement substantiel du seuil cible de performance quantitative mesurée par le niveau de ROPA prédéfini en 2019. Le montant correspondant du complément de rémunération variable associé à cette surperformance quantitative s'est établi pour 2019 à 185 000 euros. La baisse relative de cet élément en comparaison avec l'exercice 2018, souligne le caractère exigeant de la condition de performance.

La Présidence Direction Générale était également éligible en 2019 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 % :

- 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 ;
- 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.

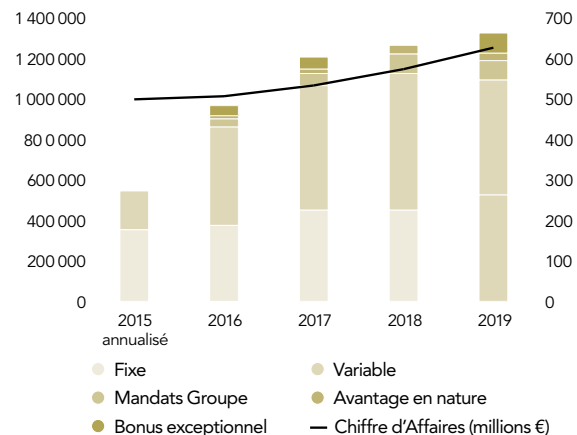
Enfin, sur proposition du Comité des Rémunérations :

- au succès de la révision des conditions de financements du Groupe intervenue début 2019 et qui a permis de supprimer de façon inédite certains covenants financiers jusqu'alors applicables au Groupe, le Conseil d'Administration a attribué un bonus exceptionnel de 40 000 euros à la Présidence Direction Générale ;

- aux différentes acquisitions complexes réussies du métier Chargeurs Museum Solutions et à la profonde mutation opérée de ce métier pour en faire un champion mondial des services aux musées, le Conseil d'Administration a attribué à la Présidence Direction Générale un bonus exceptionnel de 60 000 euros ;
- la somme de ces deux bonus est conforme au plafond d'ensemble des bonus exceptionnels auquel la Présidence est éligible.

La rémunération variable globale de la Présidence Direction Générale au titre de 2019 s'établit donc à 657 500 euros, en deçà du montant du plafond global de 787 500 euros correspondant à 150 % de sa rémunération fixe de base.

Par ailleurs, l'évolution de la rémunération globale de la Présidence Direction Générale est en rapport avec celle du chiffre d'affaires depuis 2015, comme le montre le graphique suivant :



Conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2 II et L. 225-100-2 du Code de commerce, la rémunération variable et exceptionnelle du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2019 ne sera versée qu'après l'approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020 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.

Le tableau ci-dessous présente une synthèse des différents éléments composant la rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2019 :

Nature	Poids théorique	Performance	Montant (en euros)
Rémunération variable annuelle de base			
ROPA Groupe	60 %	> 41 M€ (parmi les plus hauts historiques)	157 500 €
Gestion des talents	10 %	Recrutement de nouveaux talents/Formations internationales/ <i>Incentive Program</i> /Organisation optimisée	105 000 €
Stratégie de marques	10 %	Exploitation de nouveaux marchés/Services intégrés et préconisations/Signature globale « High Emotion Technology »	
<i>Smart manufacturing</i>	10 %	Développement d'outils industriels premium/Spécialisation des sites/ Refonte logistique	
Innovation	10 %	Mise en place de « Système Green »/Partenariats stratégiques	
Sous-total I	100 %	-	262 500 €
Rémunération variable annuelle de surperformance			
ROPA Groupe	60,6 %	> 41 M€ (parmi les plus hauts historiques) Succès quantitatif du programme <i>Game Changer</i>	185 000 €
Cours de bourse relatif	19,7 %	Critère non atteint	-
Dividendes/cours de bourse relatif	19,7 %	Critère atteint	120 000 €
Sous-total II	100 %	-	305 000 €
Rémunération variable exceptionnelle			
Levée de capitaux/dettes, cession ou acquisitions, cours de bourse	100 %	Révision des conditions de financement du Groupe et suppression inédite de covenants financiers	40 000 €
		Acquisitions complexes réussies du métier Chargeurs Museum Solutions	60 000 €
Sous-total III	100 %	-	100 000 €
Sous-total I + II	-	-	567 500 €
Sous-total I + II + III	-	-	667 500 €
TOTAL INCLUANT LE PLAFOND DE 150 %	-	-	667 500 €*

* Au titre de l'exercice 2019, la rémunération variable et exceptionnelle de la Présidence Direction Générale était plafonnée à un montant de 787 000 euros représentant 150 % de la rémunération fixe de base.

Enfin, le Président-Directeur Général n'a perçu, à sa demande, aucune rémunération au titre de sa participation au Conseil d'Administration de Chargeurs SA. De même, 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 de type véhicule de fonction.

Au titre de l'exercice 2019, la Présidence Direction Générale n'a fait qu'un usage limité 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 des actionnaires du 6 mai 2019 dans le cadre du vote *ex-ante*. Cette utilisation, plafonnée à hauteur d'un montant annuel de 22 000 euros, s'est établie à 14 491 euros au titre de l'exercice 2019.

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 22 000 euros.

Ratio d'équité entre les niveaux de rémunération de la Présidence Direction Générale et la rémunération moyenne et médiane des salariés de la Société

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-3 I, 6°, sont présentés ci-dessous les ratios entre le niveau de la rémunération du Président-Directeur Général et, d'une part, la rémunération moyenne des salariés de la Société (hors mandataires sociaux), d'autre part, la rémunération médiane des salariés de la Société (hors mandataires sociaux) depuis 2018.

	2018	2019
Salaire moyen mensuel	19 161€	18 210€
Ratio PDG / médiane	17,42	17,89
Ratio PDG / moyenne	5,40	6,02

Les données des années antérieures ne permettent pas de présenter un ratio pertinent.

Par ailleurs, en vue de se fonder sur un critère de comparaison stable et commun à toutes les entreprises, allant au-delà des dispositions législatives, il est présenté ci-après le ratio d'équité entre la rémunération du Président-Directeur Général et le SMIC sur les cinq dernières années :

2015	2016	2017	2018	2019
-	29,1	57,2	69,1	72,0

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 III 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 2019 en raison de son mandat, tels que détaillés dans le rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'entreprise. »

Synthèse des rémunérations et autres avantages attribués à la Direction Générale au titre de l'exercice 2019

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-3, I 1° et suivant du Code de commerce et du Code Middenext, 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, 5 décembre 2014 et le 13 avril 2015), selon la même numérotation.

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 d'enregistrement universel :

- 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

Il est rappelé que, depuis 2015, le Conseil d'Administration a, à la demande du Président-Directeur Général, mis en place un plafond de rémunération variable globale égal à 150 % de la rémunération fixe de base.

Ce plafond peut, selon les années, réduire très substantiellement la rémunération variable versée à la Présidence Direction Générale,

même dans des millésimes de performances économiques exceptionnelles ou dans des millésimes de résistance économique substantiellement plus performante que la concurrence dans des contextes plus volatiles. Ce plafonnement strict n'est compensé par aucune disposition alternative au bénéfice de la Présidence Direction Générale.

	Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Michaël Fribourg, Président-Directeur Général						
Rémunération fixe	450 000 €	450 000 €	450 000 €	450 000 €	525 000 €	525 000 €
Rémunération variable annuelle	615 000 € ⁽¹⁾	485 500 €	675 000 € ⁽¹⁾	615 000 € ⁽¹⁾	567 500 €	675 000 € ⁽¹⁾
Rémunération au titre de mandats dans d'autres sociétés du Groupe	60 000 €	60 000 €	96 000 €	96 000 €	96 000 €	96 000 €
Avantages en nature	21 228 € ⁽²⁾	21 228 € ⁽²⁾	43 120 € ⁽³⁾	21 120 € ⁽⁴⁾	36 491 € ⁽³⁾	28 142 € ⁽⁴⁾
Rémunération exceptionnelle	60 000 € ⁽⁵⁾	0 €	0 € ⁽⁶⁾	60 000 € ⁽⁵⁾	100 000 € ⁽⁷⁾	0 € ⁽⁶⁾
TOTAL	1 206 228 €	1 016 728 €	1 264 120 €	1 242 120 €	1 324 991 €	1 324 142 €

(1) Les rémunérations variables d'un montant de 615 000 euros dû au titre de l'exercice 2017 et d'un montant de 675 000 euros dû au titre de l'exercice 2018 ont été versées respectivement au cours de l'exercice 2018 et de l'exercice 2019.

(2) Ce montant correspond 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.

(3) Ces montants correspondent à l'assurance perte d'emploi dont les cotisations sont soumises à charges sociales et patronales, et traitées comme avantages en nature, à l'utilisation privative de moyens de transport dont a bénéficié la Présidence Direction Générale pour faciliter certains déplacements, ainsi qu'au régime de prévoyance et d'assistance déplacements dont bénéficie le Président-Directeur Général.

(4) Ces montants correspondent à l'assurance perte d'emploi dont les cotisations sont soumises à charges sociales et patronales, et traitées comme avantages en nature, à l'utilisation privative effective de moyens de transport dont a bénéficié la Présidence Direction Générale pour faciliter certains déplacements (dont 0 euro en 2018 et 6 142 euros en 2019), ainsi qu'au régime de prévoyance et d'assistance déplacements dont bénéficie le Président-Directeur Général.

(5) Correspond à un bonus exceptionnel attribué suite au succès du placement privé Euro PP (juin 2017) à des conditions financières particulièrement avantageuses.

(6) 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'est pas appliqué pas en raison du plafonnement de la rémunération variable à 150 % du montant de la rémunération fixe de base.

(7) Correspond à deux bonus exceptionnels attribués au Président-Directeur Général au titre du succès de la révision des conditions de financements du Groupe intervenue début 2019 et qui a permis de supprimer de façon inédite certains covenants financiers jusqu'alors applicables au Groupe (40 000 euros) et au titre du succès des acquisitions du métier Chargeurs Museum Solutions et à sa profonde transformation pour en faire le leader des services aux musées (60 000 euros).

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 ⁽¹⁾
Michaël Fribourg				
Président-Directeur Général Chargeurs				
Début de mandat : CA 30/10/2015				
Échéance du mandat : CA 2021 (Président) et CA 2023 (DG)				
Administrateur				
Début de mandat : CA 30/10/2015				
Échéance du mandat : AGOA 2021	Non	Non	Oui ⁽²⁾	Oui ⁽³⁾

(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 dissolution, 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 rémunérations perçues 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 dissolution 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 rémunérations perçues 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 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.

État récapitulatif des rémunérations allouées aux membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2019

Conformément au Code MiddleNext, le tableau ci-après récapitule la rémunération de chacun des membres du Conseil d'Administration au titre de leur participation au Conseil et aux Comités spécialisés au cours des trois derniers exercices, étant rappelé qu'ils n'ont perçu aucune autre rémunération d'aucune sorte.

Au titre de l'exercice 2019, le montant total de la rémunération allouée aux membres du Conseil d'Administration s'est élevé à 335 998 euros.

TABLEAU 3 : TABLEAU SUR LA RÉMUNÉRATION PERÇUE PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON-DIRIGEANTS

M. Emmanuel Coquoin	Montants dus au titre de l'exercice 2017	Montants dus au titre de l'exercice 2018	Montants dus au titre de l'exercice 2019
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et aux Comités spécialisés	80 488 €	68 571 €	64 615 €
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A
TOTAL	80 488 €	68 571 €	64 615 €

Mme Isabelle Guichot	Montants dus au titre de l'exercice 2017	Montants dus au titre de l'exercice 2018	Montants dus au titre de l'exercice 2019
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et aux Comités spécialisés	58 537 €	42 857 €	51 692 €
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A
TOTAL	58 537 €	42 857 €	51 692 €

Mme Cécilia Ragueneau	Montants dus au titre de l'exercice 2017 (du 20/04/2017 au 31/12/2017)	Montants dus au titre de l'exercice 2018	Montants dus au titre de l'exercice 2019
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et aux Comités spécialisés	43 902 €	68 571 €	64 615 €
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A
TOTAL	43 902 €	68 571 €	64 615 €

M. Nicolas Urbain	Montants dus au titre de l'exercice 2017	Montants dus au titre de l'exercice 2018	Montants dus au titre de l'exercice 2019
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et aux Comités spécialisés	58 537 €	68 571 €	64 615 €
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A
TOTAL	58 537 €	68 571 €	64 615 €

Mme Maria Varcu	Montants dus au titre de l'exercice 2017	Montants dus au titre de l'exercice 2018	Montants dus au titre de l'exercice 2019 (du 06/05/2019 au 31/12/2019)
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et aux Comités spécialisés	N/A	N/A	38 769 €
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A
TOTAL	N/A	N/A	38 769 €

M. Georges Ralli (Censeur)	Montants dus au titre de l'exercice 2017	Montants dus au titre de l'exercice 2018	Montants dus au titre de l'exercice 2019
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et aux Comités spécialisés	43 902 €	51 429 €	51 692 €
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A
TOTAL	43 902 €	51 429 €	51 692 €

Projet de résolution au titre du vote ex-post (1^{er} volet)

« 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 informations mentionnées à l'article L. 225-37-3, I du Code de commerce, tels que détaillées dans le rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'entreprise. »

Treizième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société)

Par la treizième 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.

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 2019, parmi les 23 848 641 actions composant son capital social, la Société détenait, directement 1 153 914 actions. En conséquence, le nombre maximal d'actions que la Société serait susceptible de racheter sur cette base s'élèverait à 1 230 950 actions.

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 écoulee, 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

Nous vous proposons ensuite une série de résolutions destinées à donner à votre Société les moyens financiers de se développer et de mener sa stratégie à bien, en associant à sa réussite et à la création de valeur l'ensemble des constituants, les actionnaires, mais aussi les salariés et dirigeants mandataires sociaux. Ces autorisations visent à permettre à la Société 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.

Il s'agit principalement de renouveler les autorisations financières arrivant à échéance et d'adapter les plafonds à l'évolution de la situation financière et du cours de bourse de la Société.

Quatorzième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'Administration de réduire le capital par voie d'annulation d'actions rachetées par la Société, dans la limite de 10 % du capital)

Nous vous proposons, en application des dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, de renouveler pour une période de 26 mois l'autorisation donnée au Conseil d'Administration le 16 avril 2018 en vue de réduire, en une ou plusieurs fois, le capital par annulation d'actions déjà détenues par la Société et/ou qu'elle viendrait à détenir dans le cadre d'un rachat d'actions propres.

Au cours de l'exercice 2019, la Société n'a procédé à aucune annulation d'actions.

Conformément à la loi, la réduction ne pourrait porter sur plus de 10 % du capital de la Société par périodes de vingt-quatre mois.

La différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal serait imputée sur tous postes de réserves ou de primes.

Tous pouvoirs seraient conférés au Conseil d'Administration, avec faculté de subdéléguer, pour procéder, s'il y a lieu, à une ou plusieurs réductions de capital en conséquence de l'annulation des actions précitées et en particulier modifier les statuts, effectuer toutes formalités de publicité et prendre toutes dispositions pour permettre directement ou indirectement la réalisation de cette ou ces réductions de capital.

Cette autorisation se substituerait à celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2018 pour la partie non utilisée et la période non écoulée.

Quinzième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet (i) de procéder, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société, et/ou (ii) de procéder à l'augmentation du capital social de la Société par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres)

Nous vous proposons que le Conseil d'Administration puisse disposer de la faculté d'augmenter le capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription pour financer son développement, soit par émission d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence), soit par émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance.

Est également offerte au Conseil d'Administration dans le cadre de cette résolution, la possibilité d'augmenter le capital social par incorporation au capital de bénéfices, réserves, primes, ou tout autre élément susceptible d'être incorporé au capital de la Société, avec attribution d'actions gratuites aux actionnaires et/ou élévation de la valeur nominale des actions existantes.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées (en une ou plusieurs fois, soit immédiatement, soit à terme, dans le cas d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital) dans le cadre de cette résolution serait fixé à un montant nominal maximum de 1,9 million euros.

Le montant de ce plafond s'imputera sur le plafond global prévu à la vingt-quatrième résolution (tel que prévu à l'article L. 225-129-2 du Code de commerce), sous réserve de son adoption par la présente Assemblée Générale, fixé à 1,9 million d'euros. À ces plafonds s'ajoutera également, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre dans le cadre d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Le montant nominal maximum des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être réalisées dans le cadre de cette résolution serait fixé à un montant nominal maximum de 300 millions euros. Ce montant constitue le plafond nominal maximal global applicable à l'ensemble des émissions de valeurs mobilières représentatives de créance sur la Société susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ainsi que des délégations et autorisations conférées par les seizième, dix-septième, dix-huitième vingtième et vingt-et-unième résolutions soumises à la présente Assemblée Générale, le montant nominal total des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances qui résulteraient des délégations et autorisations précitées s'imputant par conséquent sur le plafond ci-dessus.

Dans le cadre de cette délégation de compétence, de même que dans les résolutions suivantes 16 et 17, il est prévu la possibilité d'utiliser tous les instruments financiers donnant accès au capital aussi bien pour préserver une flexibilité dans la réalisation d'opérations de croissance ou de financement que pour procéder à des opérations d'optimisation de la structure du bilan de la Société.

Cette résolution et certaines résolutions présentées à cette Assemblée permettraient à votre Conseil de décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, soit par émission d'actions nouvelles telles que des obligations convertibles remboursables en actions ou des obligations assorties de bons de souscription d'actions, soit par remise d'actions existantes ; ces valeurs mobilières pourraient soit prendre la forme de titres de créance comme dans les exemples précités, soit de titres de capital par exemple des actions assorties de bons de souscription d'actions.

Conformément à la loi, les délégations consenties par votre Assemblée à l'effet d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital emportent renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ces valeurs mobilières donnent droit.

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.

Seizième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société, dans le cadre d'offre(s) au public autres que celles visées à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier)

Cette délégation permettrait au Conseil d'Administration de réaliser des opérations de croissance ou de financement, par émission, sans droit préférentiel de souscription (« DPS »), sur les marchés en France et/ou à l'étranger, par offre au public, autres que celles visées à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance.

Dans le cadre de cette résolution, il vous est ainsi demandé de supprimer le DPS, pour les raisons exposées dans l'exposé introductif ci-dessus relatif aux autorisations financières soumises à la partie extraordinaire de l'Assemblée. En contrepartie de la suppression du DPS, votre Conseil pourra instaurer, s'il le juge opportun, un délai de priorité au profit des actionnaires sur tout ou partie de l'émission et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre d'actions possédées par chaque actionnaire.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital sans DPS susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de cette délégation serait fixé à 380 000 euros.

Ces émissions s'imputeront sur le plafond global (tel que prévu par l'article L. 225-129-2 du Code de commerce) précisé dans la vingt-quatrième résolution, sous réserve de son adoption par la présente Assemblée. À ces plafonds s'ajoutera également, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre dans le cadre d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Le montant nominal maximum des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être réalisées dans le cadre de cette résolution serait fixé à un montant nominal maximum de 300 millions euros.

Le prix d'émission des actions émises directement serait au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (soit, à ce jour, la moyenne pondérée du cours des trois dernières séances de bourse, sur le marché Euronext Paris, précédant le début de l'offre au public, éventuellement diminué d'une décote maximum de 10 %) après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance.

Conformément à la loi, les délégations consenties par votre Assemblée à l'effet d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital emportent en outre renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ces valeurs mobilières donnent droit.

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.

Dix-septième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société par offre au public visée à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier)

Il vous est demandé, par cette dix-septième résolution, d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder à des offres au public visées à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier (anciennement offres dites par « placement privé »), donnant lieu à des augmentations de capital ou des offres de valeurs mobilières composées sans droit préférentiel de souscription s'adressant exclusivement (i) à un cercle restreint d'investisseurs agissant pour compte propre et/ou (ii) à des investisseurs qualifiés.

Cette délégation permettrait d'optimiser l'accès aux capitaux pour la Société et de bénéficier des meilleures conditions de marché, ce mode de financement étant plus rapide et plus simple qu'une augmentation de capital par offre au public, non visée à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier. Il vous est demandé de supprimer le droit préférentiel de souscription (« DPS ») pour permettre au Conseil d'Administration de réaliser, selon des modalités simplifiées, des opérations de financement auprès d'un cercle restreint d'investisseurs et/ou d'investisseurs qualifiés, par émission sur les marchés en France et/ou à l'étranger, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence).

Il est précisé que cette délégation pourrait être utilisée, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques que le Conseil d'Administration appréciera, sauf en périodes d'offre publique sur le capital de la Société.

Le montant nominal des augmentations de capital sans DPS susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de cette délégation, hors montant additionnel éventuellement émis pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, n'excèdera pas 380 000 euros.

En outre, ces augmentations de capital ne pourront excéder 10 % du capital social par an (étant précisé que la limite légale prévue à

l'article L. 225-136-3° du Code de commerce est de 20 % du capital). Enfin, elles s'imputeront sur (i) le **plafond global** (tel que prévu par l'article L. 225-129-2 du Code de commerce) de **1 900 000 euros** prévu à la vingt-quatrième résolution, sous réserve de son adoption, et sur (ii) le sous-plafond global d'augmentation de capital de 380 000 euros prévu au point 5 de la 16^e résolution, sous réserve de son adoption.

Le montant nominal maximum des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être réalisées dans le cadre de cette résolution ne pourrait excéder et s'imputerait sur le plafond nominal maximum de 300 millions euros prévu au point 5 de la 15^e résolution, sous réserve de son adoption.

Le prix d'émission des actions émises directement serait 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, précédant le début de l'offre au public, éventuellement, diminuée d'une décote maximale de 10 % 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.

Le prix d'émission des valeurs mobilières serait 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.

Tous pouvoirs seraient conférés au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation.

Cette délégation serait donnée pour une durée de vingt-six mois à compter de la date de l'Assemblée Générale et priverait d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Dix-huitième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'émission, avec ou sans droit préférentiel de souscription, de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société)

Nous vous proposons par cette résolution, sous réserve de l'approbation des quinzième, seizième et dix-septième résolutions (dans le cadre d'une augmentation de capital avec ou sans DPS) et en cas de demande excédentaire de souscription, d'autoriser le Conseil d'Administration, pour chacune des émissions de titres de capital ou de valeurs mobilières décidées en application des quinzième, seizième et dix-septième résolutions, à augmenter le nombre de titres à émettre au même prix que celui de l'émission initiale, dans les délais et limites posées par la réglementation applicable au jour de l'émission initiale (soit, à titre indicatif, à ce jour, dans les 30 jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale en application des articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce).

Le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond d'augmentation de capital fixé par la seizième résolution de la présente Assemblée en ce qui concerne les émissions sans droit préférentiel de souscription, et **s'imputera sur le plafond**

d'augmentation de capital fixé par la vingt-quatrième résolution de la présente Assemblée en ce qui concerne les émissions avec droit préférentiel de souscription.

Cette délégation serait donnée pour une durée de vingt-six mois à compter de la date de l'Assemblée Générale et priverait d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Dix-neuvième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'Administration, en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans les conditions de la seizième et dix-septième résolutions, de fixer, dans la limite de 10 % du capital, le prix d'émission dans les conditions fixées par l'Assemblée Générale)

Dans le cadre de cette résolution, il vous est demandé, sous réserve de l'approbation des seizième et dix-septième résolutions (augmentation de capital avec suppression de DPS), d'autoriser le Conseil d'Administration pour chacune des émissions de titres de capital ou de valeurs mobilières décidées en application des seizième et dix-septième résolutions, à fixer le prix d'émission conformément aux dispositions de l'article L. 225-136 1° du Code de commerce.

Dans le cadre de cette résolution, le Conseil d'Administration pourrait fixer le prix d'émission dans les conditions suivantes : la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions émises dans le cadre des émissions réalisées conformément aux seizième et dix-septième résolutions, ne pourra être inférieure, au choix du Conseil d'Administration :

- (i) soit au prix moyen pondéré par le volume de l'action des vingt (20) séances de bourse précédant la fixation du prix d'émission ;
- (ii) soit au prix moyen pondéré par le volume de l'action des dix (10) séances de bourse précédant la fixation du prix d'émission ;
- (iii) soit au prix moyen pondéré par le volume de l'action de la séance de bourse précédant la fixation du prix d'émission,

dans tous les cas éventuellement diminué d'une décote maximale de cinq pour cent (5 %) et sous la limite que les sommes à percevoir pour chaque action soient au moins égales à la valeur nominale.

En outre, le montant nominal maximum des augmentations de capital résultant de la mise en œuvre de la présente résolution ne pourra excéder 10 % du capital social par période de douze (12) mois ainsi que le sous-plafond fixé à trois cent quatre-vingt mille (380 000) euros par la seizième résolution, sous réserve de l'adoption de ladite résolution par la présente Assemblée Générale, sur lequel il s'imputera.

Cette délégation serait donnée pour une durée de vingt-six mois à compter de la date de l'Assemblée Générale et priverait d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingtième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération de titres apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société)

Dans le cadre de cette résolution, il vous est demandé d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder à l'émission, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en

cas d'offre publique d'échange initiée par la Société en France ou à l'étranger, sur les titres d'une autre société admis aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 225-148 du Code de commerce.

L'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières correspondantes serait réalisée sans droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Cette délégation pourrait être utilisée, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques que le Conseil d'Administration appréciera, **sauf en périodes d'offre publique sur le capital de la Société.**

Le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation serait fixé à 380 000 euros, et s'imputerait sur le montant du **plafond global d'augmentation de capital** fixé au point 5 de la seizième résolution ci-dessus, sous réserve de l'adoption de ladite résolution par la présente Assemblée Générale. À ces plafonds s'ajoutera également, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre dans le cadre d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital.

Le montant nominal maximum des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être réalisées dans le cadre de cette résolution ne pourra excéder et s'imputera sur le montant du plafond nominal global d'émissions en valeurs mobilières représentatives de créance fixé à 300 000 000 d'euros par le point 5 de la quinzième résolution soumise à la présente Assemblée.

Le Conseil d'Administration aurait en particulier à déterminer la nature et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, le montant de l'augmentation de capital dépendant du résultat de l'offre et du nombre de titres de la société cible présentés à l'échange, compte tenu des parités arrêtées et des actions ou des valeurs mobilières émises donnant accès au capital.

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

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés)

Il vous est demandé de consentir au Conseil d'Administration la faculté de procéder à des opérations de croissance externe financées par des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital émises par la Société en rémunération d'apports en nature en faveur de la Société portant sur des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés. Il vous est donc demandé de supprimer le droit préférentiel de souscription pour donner au Conseil d'Administration la souplesse nécessaire afin de saisir des opportunités de croissance externe qui pourraient se présenter.

Cette délégation pourrait être utilisée, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques que le Conseil d'Administration appréciera, **sauf en périodes d'offre publique sur le capital de la Société.**

Le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourrait excéder 10 % du capital social de la Société, cette limite s'appréciant à la date d'émission des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital émises par la Société et s'imputerait sur le montant du **sous-plafond global d'augmentation de capital** fixé à 380 000 euros au point 5 de la seizième résolution ci-dessus, sous réserve de l'adoption de ladite résolution par la présente Assemblée Générale. À ces plafonds s'ajoutera également, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre dans le cadre d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital.

Le montant nominal maximum des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être réalisées dans le cadre de cette résolution ne pourra excéder et s'imputera sur le montant du plafond nominal global d'émissions en valeurs mobilières représentatives de créance fixé à 300 000 000 d'euros par le point 5 de la quinzième résolution soumise à la présente Assemblée.

Cette délégation permettrait au Conseil en particulier de fixer les conditions de l'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte à verser en espèces.

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-deuxième 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.

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, 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.

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.

Afin de vous permettre d'avoir une vision consolidée des utilisations faites par la Société des autorisations précédentes, nous vous présentons ci-dessous la politique menée par la Société en la matière, ainsi que le détail des programmes d'actions mis en œuvre :

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. Par ailleurs, le Conseil d'Administration n'a pas l'intention d'utiliser ses délégations pour intéresser les mandataires sociaux.

Le Conseil d'Administration a l'intention, pour les futures attributions, de prévoir des critères de performance comparables à ceux qui ont été retenus pour les attributions précédentes :

- atteinte de performances quantitatives collectives, mesurées par le résultat opérationnel courant budgété ; et
- atteinte de performances individuelles, correspondant pour chaque bénéficiaire à leur contribution directe à la réussite du Programme *Game Changer*.

Le degré ambitieux des objectifs de performance s'illustre par le nombre d'actions qui ont été acquises, à savoir 54 % pour le plan n° 1, 29 % pour le plan n° 2 et aucune action attribuée pour le plan n° 3 comme l'atteste le tableau récapitulatif ci-après.

Plans d'attribution gratuite d'actions en vigueur au sein de la Société au 31 décembre 2019

Le tableau ci-dessous présente les plans d'attribution gratuite d'actions en vigueur au sein de la Société au 31 décembre 2019 :

	Plan n° 1 (2017)	Plan n° 2 (2018-1)	Plan n° 3 (2018-2)	Plan n° 4 (2019)	Plan n° 5 (2020)	Plan n° 6 (2023)
Date de l'Assemblée	20/04/2017	20/04/2017	20/04/2017	20/04/2017	06/05/2019	06/05/2019
Date du Conseil d'Administration	20/07/2017	05/09/2018	10/12/2018	11/03/2019	19/12/2019	19/12/2019
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont	31 400	44 200	18 000	2 000	13 000	150 000
Mandataires sociaux	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Date d'acquisition des actions	20/07/2018	05/09/2019	10/12/2019	11/03/2020	01/01/2021	01/01/2023
Date de fin de période de conservation	20/07/2019	05/09/2020	10/12/2020	11/03/2021	01/01/2022	01/01/2024
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2019	17 000	13 017	0	0	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	14 400	31 183	18 000	0	0	0
Actions attribuées gratuitement restantes au 31 décembre 2019	0	0	0	2 000	13 000	150 000

Attributions gratuites d'actions par le Conseil d'Administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, le Conseil d'Administration a fait usage de l'autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 avril 2017 et du 6 mai 2018 pour décider la mise en place des trois plans d'attribution suivants :

- plan d'attribution gratuite d'actions n° 4 (2019) décidé par le Conseil d'Administration du 11 mars 2019 selon les modalités suivantes :
 - nombre total d'actions gratuites : 2 000,
 - 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 11 mars 2020 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° 5 (2020) décidé par le Conseil d'Administration du 19 décembre 2019 selon les modalités suivantes :
 - nombre total d'actions gratuites : 13 000,
 - bénéficiaire des actions gratuites : salariés du Groupe,
 - période d'acquisition : 1 an à compter du 1^{er} janvier 2020. Les actions ne seront donc définitivement acquises qu'à compter du 1^{er} janvier 2021 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° 6 (2023) décidé par le Conseil d'Administration du 19 décembre 2019 selon les modalités suivantes :
 - nombre total d'actions gratuites : 150 000,
 - bénéficiaire des actions gratuites : cadres dirigeants du Groupe,

- période d'acquisition : 3 ans à compter du 1^{er} janvier 2020. Les actions ne seront donc définitivement acquises qu'à compter du 1^{er} janvier 2023 sous réserve du respect des critères de performance individualisés qualitatifs et quantitatifs arrêtés par le Conseil.

Souhaitant poursuivre le développement de l'actionnariat salarié, il vous est donc proposé 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 susvisées.

Vingt-troisième 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. 3332-24 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 neuf cent mille (1 900 000) euros** dans la vingt-quatrième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;
- le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions pouvant être émises dans le cadre de la délégation serait 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 30 % 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, 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.

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-quatrième résolution

(Limitation globale du montant des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être effectuées en vertu des quinzième à vingt et unième résolution et de la vingt-troisième résolution soumises à la présente Assemblée Générale)

La vingt-quatrième résolution a pour objet de fixer à **1,9 million d'euros** le montant global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de l'ensemble des délégations et autorisations conférées par les quinzième à vingt et unième résolutions et la vingt-troisième résolution.

À ce plafond s'ajoutera également, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre dans le cadre d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Vingt-cinquième résolution

(Modification de l'article 12 « Délibérations » des Statuts afin de permettre au Conseil d'Administration de prendre certaines décisions par consultation écrite des Administrateurs conformément à la loi n° 2019-744 du 19 juillet 2019 dite « Soilihi » ayant modifié l'article L. 225-37 du Code de commerce)

La loi de simplification n° 2019-744, de clarification et d'actualisation du droit des sociétés du 19 juillet 2019 dite « Soilihi » a introduit la possibilité pour les sociétés anonymes de prévoir dans leurs statuts que certaines décisions du Conseil d'Administration puissent être prises par consultation écrite des Administrateurs.

La vingt-cinquième résolution a donc pour objet de modifier l'article 12 des Statuts de la Société afin de donner la possibilité au Conseil d'Administration de se prononcer par voie de consultation écrite sur certaines décisions limitativement énumérées :

- la nomination provisoire de membres du Conseil d'Administration ;
- l'autorisation des cautions, avals et garanties données par la Société ;
- la décision prise sur délégation de l'Assemblée Générale Extraordinaire de modifier les statuts pour les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires ;
- la convocation de l'Assemblée Générale ; et
- le transfert du siège dans le même département.

Vingt-sixième, vingt-septième et vingt-huitième résolutions

(Mise en conformité de l'article 14 « Rémunérations » des Statuts avec la loi du 22 mai 2019 dite « Pacte » et l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées ayant modifié l'article L. 225-45 du Code de commerce ; Modification de l'article 15 « Censeurs » des Statuts afin de supprimer le terme « jetons de présence » et Modification de l'article 20 « Assemblée Générale Ordinaire » des Statuts afin de supprimer le terme « jetons de présence »)

La loi n° 2019-486 relative à la croissance et la transformation des entreprises du 22 mai 2019 dite « Pacte » a supprimé la notion de « jetons de présence » de l'article L. 225-45 du Code de commerce en lui substituant la notion de « somme fixe annuelle ».

L'ordonnance n° 2019-1234 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées du 27 novembre 2019 a modifié le régime de rémunération des Administrateurs de l'article L. 225-45 du Code de commerce. La somme fixe annuelle globale attribuée aux membres du Conseil d'Administration et les règles de répartition entre Administrateurs doivent désormais être arrêtées dans la politique de rémunération décrite dans le rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'entreprise et être soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires.

Les vingt-sixième, vingt-septième et vingt-huitième résolutions ont donc pour objet de modifier les articles 14, 15 et 20 des Statuts de la Société afin de les mettre en conformité avec les dispositions légales susvisées.

Vingt-neuvième 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.

Le Conseil d'Administration

7.3. PROJET DE RÉSOLUTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 28 AVRIL 2020

7

RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

Première résolution

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2019)

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 2019, tels qu'ils lui ont été présentés, se soldant par un bénéfice de 11,0 millions euros, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Elle donne, en conséquence, *quittus* entier et sans réserve aux Administrateurs de la Société pour leur gestion pendant l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019)

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 2019, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Troisième résolution

(Affectation du résultat de l'exercice 2019, 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 2019 arrêté à 11 035 260,91 euros et du compte « Report à nouveau » s'établissant à 209 482 874,28 euros, le bénéfice distribuable au titre de l'exercice s'élève à 220 518 135,19 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 : 9 539 456,40 euros ;
- Compte « Report à nouveau » : 210 978 678,79 euros ;

Total : 250 518 135,19 euros.

Le montant du compte « Report à nouveau » est ainsi porté de 209 482 874,28 euros à 210 978 678,79 euros.

Sur la base du nombre d'actions composant le capital social de la Société au 31 décembre 2019, soit 23 848 641 actions de 0,16 euro de valeur nominale, l'Assemblée Générale décide en conséquence le paiement d'un dividende de 0,40 euro par action.

Un acompte sur dividende de 0,20 euro par action a été mis en paiement le 16 octobre 2019. Le solde à distribuer au titre de l'exercice 2019, soit 0,20 euro par action, sera détaché de l'action le 4 mai 2020 et mis en paiement le 26 mai 2020.

Les sommes correspondant au solde du dividende sur les actions propres détenues par la Société au 4 mai 2020 ne seront pas versées à ces actions mais seront affectées au compte « Report à nouveau ».

L'acompte de 0,20 euro par action, ainsi que le solde à distribuer de 0,20 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.

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 ⁽¹⁾	Montant total des sommes distribuées ⁽²⁾ (en euros)	Dividende distribué par action (en euros)
2016	22 966 144	12 631 379,20	0,55
2017	23 209 500	13 925 700	0,60
2018	23 551 755	15 779 676	0,67

(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 2016, 2017 et 2018 était éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.

Quatrième résolution

(Option pour le paiement du solde du dividende 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, 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 2019.

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 6 mai 2020, date d'ouverture de la période d'option et jusqu'au 19 mai 2020 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 26 mai 2020 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 soultte 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 2020 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 2020, 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 par l'article L. 225-38 du Code de commerce relatées dans le rapport susvisé.

Septième résolution

(Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Nicolas Urbain)

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 Monsieur Nicolas Urbain 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 2023, en vue de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Huitième résolution

(Renouvellement du mandat d'Administratrice indépendante de Madame Cécilia Ragueneau)

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 Cécilia Ragueneau 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 2023, en vue de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Neuvième résolution

(Approbation de la politique de rémunération du Président-Directeur Général 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 de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération applicable au Président-Directeur Général de la Société, telle que détaillée dans le rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'entreprise.

Dixième résolution

(Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs 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 de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération applicable aux Administrateurs de la Société, telle que détaillée dans le rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'entreprise.

Onzième résolution

(Approbation des informations visées à l'article L. 225-37-3, I 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 du Conseil d'Administration, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 II du Code de commerce, approuve les informations mentionnées à l'article L. 225-37-3, I du Code de commerce, tels que détaillées dans le rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'entreprise.

Douzième 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 2019 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 III 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 2019 en raison de son mandat, tels que détaillés dans le rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'entreprise.

Treizième 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. 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 2019, parmi les 23 848 641 actions composant son capital social, la Société détenait, directement, 1 153 914 actions. En conséquence, le nombre maximal d'actions que la Société serait susceptible de racheter sur cette base s'élève à 1 230 950 actions ;
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,

- (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 trente-six millions neuf cent vingt-huit mille cinq cents euros (36 928 500 €).
 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

Quatorzième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'Administration de réduire le capital par voie d'annulation d'actions rachetées par la Société, dans la limite de 10 % du capital)

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. 225-209 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'Administration à procéder sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, à l'annulation de tout ou partie des actions de la Société que la Société détient ou qu'elle viendrait à détenir, dans la limite de 10 % du capital de la Société par périodes de vingt-quatre mois, étant précisé que cette limite s'applique à un nombre d'actions qui sera le cas échéant ajusté pour prendre en compte les opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée ;
2. décide que la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sera imputée sur tous postes de réserves ou de primes, sur décision du Conseil d'Administration ;
3. confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdéléguer, pour procéder, s'il y a lieu, à une ou plusieurs réductions de capital en conséquence de l'annulation des actions précitées et en particulier modifier les statuts, effectuer toutes formalités de publicité et prendre toutes dispositions pour permettre directement ou indirectement la réalisation de cette ou ces réductions de capital ;
4. fixe à vingt-six 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.

Quinzième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet (i) de procéder, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société, et/ou (ii) de procéder à l'augmentation du capital social de la Société par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres)

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 ainsi que du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-127 à L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-4, L. 225-130, L. 225-132 à L. 225-134 et L. 228-91 à L. 228-94 :

1. délègue au Conseil d'Administration la compétence pour procéder, sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société :
 - (a) à l'émission, en France et/ou à l'étranger, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires :

- (i) d'actions de la Société, et/ou
- (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société, et/ou

- (iii) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existant et/ou donner lieu à l'attribution de titres de créances,

étant précisé que la souscription de ces actions et valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces soit par compensation de créances, et/ou

- (b) à l'augmentation du capital de la Société par incorporation au capital de bénéfices, réserves, primes, ou tout autre élément susceptible d'être incorporé au capital de la Société, avec attribution d'actions gratuites aux actionnaires et/ou élévation de la valeur nominale des actions existantes ;
2. décide que sont expressément exclues de la présente délégation les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence ;
 3. décide que les valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu du paragraphe 1 (a) de la présente délégation pourront consister notamment en des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, ou en des bons, ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et pourront être libellés en euros, en devises étrangères, ou dans une unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies ;
 4. décide que le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à un million neuf cent mille (1 900 000) euros, étant précisé que :
 - (a) ce montant s'imputera sur le montant du plafond global fixé à la vingt-quatrième résolution ci-après, sous réserve de son adoption par la présente Assemblée Générale, et
 - (b) aux montants ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;
 5. décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra excéder trois cents millions (300 000 000) euros (ou, en cas d'émission en autres monnaies ou unité de compte, la contre-valeur en euro de ce montant à la date de décision d'émission), étant précisé que :
 - (a) le montant ci-dessus constitue le plafond nominal maximal global applicable à l'ensemble des émissions de valeurs mobilières représentatives de créance sur la Société susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ainsi que des délégations et autorisations conférées par les seizième, dix-septième, dix-huitième, vingtième et vingt

- et unième résolutions soumises à la présente Assemblée Générale, le montant nominal total des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances qui résulteraient des délégations et autorisations précitées s'imputant par conséquent sur le plafond ci-dessus, et
- (b) le plafond ci-dessus ne s'applique pas au montant de tous titres de créance visés aux articles L. 228-38, L. 228-92 alinéa 3 du Code de commerce, dont l'émission serait par ailleurs décidée ou autorisée conformément aux articles L. 228-36-A et L. 228-40 du Code de commerce et aux dispositions des statuts de la Société ;
6. en cas d'émission d'actions de la Société ou autres valeurs mobilières décidée en vertu du paragraphe 1(a) de la présente délégation :
- (a) décide que les actionnaires auront, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription auxdites actions ou, selon le cas, auxdites valeurs mobilières à émettre par la Société,
- (b) prend acte du fait que le Conseil d'Administration aura la faculté d'instituer au profit des actionnaires un droit de souscription à titre réductible auxdites actions ou, selon le cas, auxdites valeurs mobilières à émettre par la Société, qui s'exercera proportionnellement à leurs droits et, en tout état de cause, dans la limite de leurs demandes,
- (c) décide, conformément à l'article L. 225-134 du Code de commerce, que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission d'actions ou, selon le cas, de valeurs mobilières, le Conseil d'Administration pourra, à son choix et dans l'ordre qu'il déterminera, utiliser l'une ou plusieurs des facultés suivantes : (i) répartir librement entre les personnes de son choix tout ou partie des titres non souscrits, (ii) offrir lesdits titres au public, et/ou (iii) limiter l'émission au montant des souscriptions reçues à condition que ledit montant atteigne les trois quarts au moins de l'émission décidée,
- (d) décide qu'en cas d'émission de bons de souscription d'actions de la Société, l'émission pourra être réalisée par souscription en numéraire dans les conditions de souscription prévues ci-dessus, ou par attribution gratuite aux propriétaires d'actions anciennes, étant précisé que dans ce dernier cas le Conseil d'Administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus,
- (e) prend acte du fait qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emporte, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles lesdites valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
7. décide, en cas d'augmentation de capital par incorporation de bénéfices, réserves, primes ou autres décidée en vertu du paragraphe 1(b) de la présente résolution, que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues, et les sommes provenant de la vente allouées aux titulaires des droits, dans les conditions réglementaires applicables ;
8. confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation, et notamment pour :
- (a) décider de toute augmentation de capital et, le cas échéant, y surseoir,
- (b) arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions de toute émission, et notamment la nature des titres à émettre, leur prix d'émission, avec ou sans prime, leur date de jouissance, qui pourra être rétroactive, les modalités de leur libération, ainsi que, le cas échéant, les conditions d'attribution de bons, leur durée et leurs conditions d'exercice, déterminer les modalités d'exercice des droits attachés aux titres à émettre et les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès à des actions de la Société, modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
- (c) décider, en cas d'émission de titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur durée (déterminée ou indéterminée), les conditions et modalités de leur rémunération, ainsi que toutes les conditions et modalités d'émission, y compris l'octroi de garanties ou de sûretés, et de remboursement, le cas échéant par voie de remise d'actifs de la Société,
- (d) déterminer, compte tenu des dispositions légales, les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, sur le marché ou hors marché, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme, en vue de les annuler ou non, ainsi que la possibilité de suspendre l'exercice des droits d'attribution attachés aux valeurs mobilières à émettre,
- (e) procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès à terme au capital,
- (f) imputer le cas échéant les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
- (g) constater la réalisation de chaque augmentation de capital et modifier corrélativement les statuts,
- (h) plus généralement, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés.
9. fixe à vingt-six mois à compter de la date 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.

Seizième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société, dans le cadre d'offre(s) au public autres que celles visées à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier)

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 du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-127 à L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-4, L. 225-135, L. 225-136 et L. 228-91 à L. 228-94 :

1. délègue au Conseil d'Administration la compétence pour procéder, sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, à l'émission, en France et/ou à l'étranger, par voie d'offre(s) au public, autres que celles visées à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires :

(a) d'actions de la Société, et/ou

(b) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société, et/ou

(c) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existant et/ou donner lieu à l'attribution de titres de créances,

étant précisé que la souscription de ces actions et valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces soit par compensation de créances ;

2. décide que sont expressément exclues de la présente délégation les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence ;
3. décide que les valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation pourront consister notamment en des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, ou en des bons, ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et pourront être libellées en euros, en devises étrangères, ou dans une unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies ;
4. prend acte que les offres au public qui seraient décidées en vertu de la présente délégation, pourront le cas échéant être associées, dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions réalisées simultanément, à des offres au public visées à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier, décidées en application de la dix-septième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;

5. décide que le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à trois cent quatre-vingt mille (380 000) euros, étant précisé que :

(a) ce montant s'imputera sur le montant du plafond global d'augmentation de capital fixé à la vingt-quatrième résolution ci-après, sous réserve de son adoption par la présente Assemblée Générale, et

(b) aux montants ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;

6. décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder, et s'imputera sur, le montant du plafond nominal global d'émission de valeurs mobilières représentatives de créance fixé au paragraphe 5 de la quinzième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;

7. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente délégation en laissant toutefois au Conseil d'Administration la faculté d'instituer au profit des actionnaires, s'il le juge opportun, un délai de priorité sur tout ou partie de l'émission, pendant le délai et dans les conditions que le Conseil d'Administration fixera conformément aux dispositions légales et réglementaires et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre d'actions possédées par chaque actionnaire ;

8. prend acte qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emporte, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;

9. décide que :

(a) le prix d'émission des actions nouvelles à émettre par la Société en vertu de la présente délégation 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 précédant le début de l'offre au public, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 % 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,

(b) 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 ;

10. confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :

- (a) décider de toute augmentation de capital et, le cas échéant, y surseoir,
- (b) arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions de toute émission, et notamment la nature des titres à émettre, leur prix d'émission, avec ou sans prime, leur date de jouissance, qui pourra être rétroactive, les modalités de leur libération, ainsi que, le cas échéant, les conditions d'attribution de bons, leur durée et leurs conditions d'exercice, déterminer les modalités d'exercice des droits attachés aux titres à émettre et les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès à des actions de la Société, modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
- (c) décider, en cas d'émission de titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur durée (déterminée ou indéterminée), les conditions et modalités de leur rémunération, ainsi que toutes les conditions et modalités d'émission, y compris l'octroi de garanties ou de sûretés, et de remboursement, le cas échéant par voie de remise d'actifs de la Société,
- (d) déterminer, compte tenu des dispositions légales, les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, sur le marché ou hors marché, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme, en vue de les annuler ou non, ainsi que la possibilité de suspendre l'exercice des droits d'attribution attachés aux valeurs mobilières à émettre,
- (e) procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès à terme au capital,
- (f) imputer le cas échéant les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
- (g) constater la réalisation de chaque augmentation de capital et modifier corrélativement les statuts,
- (h) plus généralement, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

11. fixe à vingt-six mois à compter de la date 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.

Dix-septième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société par offre au public visée à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier)

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 du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-127 à L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-4, L. 225-135, L. 225-136 et L. 228-91 à L. 228-94 et aux dispositions de l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier :

1. délègue au Conseil d'Administration la compétence pour procéder, sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera (sauf en périodes d'offre publique sur le capital de la Société), à l'émission, en France et/ou à l'étranger, par voie d'offre visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires :

- (a) d'actions de la Société, et/ou
- (b) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital ou des titres de créances de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société, et/ou
- (c) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existant ou donner lieu à l'attribution de titres de créances,

étant précisé que la souscription de ces actions et valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces soit par compensation de créances ;

2. décide que sont expressément exclues de la présente délégation les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence ;

3. décide que les valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation pourront consister notamment en des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, ou en des bons, ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et pourront être libellées en euros, en devises étrangères, ou dans une unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies ;

4. prend acte que les offres visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier décidées en vertu de la présente délégation pourront le cas échéant être associées, dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions réalisées simultanément, à des offres au public (autres que celles visées à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) décidées par le Conseil d'Administration en application de la seizième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;

5. décide que le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à trois cent quatre-vingt mille (380 000) euros, étant précisé que :
 - (a) ce montant s'imputera sur le montant du plafond global d'augmentation de capital fixé à la vingt-quatrième résolution ci-après, sous réserve de son adoption la présente Assemblée Générale,
 - (b) ce montant s'imputera sur le montant du sous-plafond global d'augmentation de capital fixé au point 5 de la seizième résolution ci-dessus, sous réserve de l'adoption de ladite résolution par la présente Assemblée Générale,
 - (c) en tout état de cause, les émissions de titres de capital réalisées en vertu de la présente délégation ne pourront excéder la limite de 10 % du capital par an de la Société, cette limite étant appréciée à la date de la décision du Conseil d'Administration d'utiliser la délégation conférée par la présente résolution, et
 - (d) aux montants ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;
6. décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder, et s'imputera sur, le montant du plafond nominal global d'émission de valeurs mobilières représentatives de créance fixé au paragraphe 5 de la quinzième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;
7. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres aux valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente délégation ;
8. prend acte qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emportera, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
9. décide que :
 - (a) le prix d'émission des actions nouvelles à émettre par la Société en vertu de la présente délégation 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 précédant le début de l'offre au public, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 % conformément aux dispositions des articles L. 225-136-1^{er} 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,
 - (b) 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 ;
10. confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
 - (a) décider de toute augmentation de capital et, le cas échéant, y surseoir,
 - (b) arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions de toute émission, et notamment la nature des titres à émettre, leur prix d'émission, avec ou sans prime, leur date de jouissance, qui pourra être rétroactive, les modalités de leur libération, ainsi que, le cas échéant, les conditions d'attribution de bons, leur durée et leurs conditions d'exercice, déterminer les modalités d'exercice des droits attachés aux titres à émettre et les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès à des actions de la Société, modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
 - (c) décider, en cas d'émission de titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur durée (déterminée ou indéterminée), les conditions et modalités de leur rémunération, ainsi que toutes les conditions et modalités d'émission, y compris l'octroi de garanties ou de sûretés, et de remboursement, le cas échéant par voie de remise d'actifs de la Société,
 - (d) déterminer, compte tenu des dispositions légales, les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, sur le marché ou hors marché, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme, en vue de les annuler ou non, ainsi que la possibilité de suspendre l'exercice des droits d'attribution attachés aux valeurs mobilières à émettre,
 - (e) procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès à terme au capital,
 - (f) imputer le cas échéant les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
 - (g) constater la réalisation de chaque augmentation de capital et modifier corrélativement les statuts,
 - (h) plus généralement, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
11. fixe à vingt-six mois à compter de la date 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.

Dix-huitième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'émission, avec ou sans droit préférentiel de souscription, de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société)

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. 225-135-1 et R.225-118 du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'Administration, pour chacune des émissions décidées en application des quinzième, seizième et dix-septième résolutions soumises à la présente Assemblée Générale, à augmenter le nombre de titres à émettre, et ce au même prix que celui fixé pour l'émission initiale, dans les délais et limites posées par la réglementation applicable au jour de l'émission initiale (soit, à titre indicatif, à ce jour, dans les 30 jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale) et dans la limite par ailleurs du ou des plafond(s) mentionné(s) dans la résolution en vertu de laquelle l'émission initiale aura été décidée ;
2. fixe à vingt-six 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.

Dix-neuvième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'Administration, en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans les conditions de la seizième et dix-septième résolutions, de fixer, dans la limite de 10 % du capital, le prix d'émission dans les conditions fixées par l'Assemblée Générale)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, sous réserve de l'approbation des seizième et dix-septième résolutions ci-dessus, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-136 1° du Code de commerce,

1. autorise le Conseil d'Administration pour chacune des émissions de titres de capital ou de valeurs mobilières décidées en application des seizième et dix-septième résolutions, à fixer le prix d'émission conformément aux conditions suivantes : la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions émises dans le cadre des délégations susvisées, ne pourra être inférieure, au choix du Conseil d'Administration :
 - (i) soit au prix moyen pondéré par le volume de l'action des vingt (20) séances de bourse précédant la fixation du prix d'émission,
 - (ii) soit au prix moyen pondéré par le volume de l'action des dix (10) séances de bourse précédant la fixation du prix d'émission,
 - (iii) soit au prix moyen pondéré par le volume de l'action de la séance de bourse précédant la fixation du prix d'émission, dans tous les cas éventuellement diminué d'une décote maximale de cinq pour cent (5 %) et sous la limite que les

sommes à percevoir pour chaque action soient au moins égales à la valeur nominale ;

2. décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital résultant de la mise en œuvre de la présente résolution ne pourra excéder 10 % du capital social par période de douze (12) mois ainsi que le sous-plafond fixé à trois cent quatre-vingt mille (380 000) euros par la seizième résolution, sous réserve de l'adoption de ladite résolution par la présente Assemblée Générale, sur lequel il s'imputera ;
3. fixe à vingt-six (26) mois à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
4. décide que la présente délégation privera d'effet, à compter de la présente Assemblée, toute délégation antérieure ayant le même objet ;
5. décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence dans les conditions prévues par les seizième et dix-septième résolutions.

Vingtième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération de titres apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société)

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, et statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, et notamment des articles L. 225-129-2 et L. 225-148 dudit Code :

1. délègue au Conseil d'Administration la compétence pour procéder, sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, à l'émission :
 - (a) d'actions de la Société, et/ou
 - (b) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société, et/ou
 - (c) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants ou donner lieu à l'attribution de titres de créances, à l'effet de rémunérer des titres apportés à la Société dans le cadre de toute offre publique d'échange (ou toute offre publique comportant, à titre principal ou subsidiaire, une composante d'échange) initiée par la Société, en France, ou à l'étranger selon les règles locales, sur des titres d'une autre société admis aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 225-148 du Code de commerce ;

2. décide que sont expressément exclues de la présente délégation les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence ;
3. décide que les valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation pourront consister notamment en des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, ou en des bons, ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et pourront être libellées en euros, en devises étrangères, ou dans une unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies ;
4. décide en tant que de besoin de supprimer, au profit des porteurs des titres apportés dans le cadre d'offres publiques visées au paragraphe 1 de la présente délégation, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente délégation et prend acte qu'en cas d'émission par la Société de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emporte, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
5. décide que le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à trois cent quatre-vingt mille (380 000) euros, étant précisé que :
 - (a) ce montant s'imputera sur le montant du sous-plafond global d'augmentation de capital fixé au point 5 de la seizième résolution ci-dessus, sous réserve de l'adoption de ladite résolution par la présente Assemblée Générale, et
 - (b) aux montants visés ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;
6. décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder, et s'imputera sur, le montant du plafond nominal global d'émissions de valeurs mobilières représentatives de créance fixé au paragraphe 5 de la quinzième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;
7. confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
 - (a) arrêter la liste des titres, actions ou valeurs mobilières susceptibles d'être apportés à l'échange, et en constater le nombre,
 - (b) arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions d'émission des titres à émettre en rémunération des titres apportés à la Société, et notamment leur nature, leur nombre, leur prix d'émission, leur date de jouissance ; le cas échéant, déterminer les modalités d'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société et les conditions dans lesquelles ces valeurs mobilières donneront accès à des actions de la Société, modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
 - (c) fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser,
 - (d) procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès à terme au capital,
 - (e) imputer le cas échéant les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
 - (f) constater la réalisation de chaque augmentation de capital et modifier corrélativement les statuts,
 - (g) plus généralement, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
8. fixe à vingt-six mois à compter de la date 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

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés)

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, et statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, et notamment des articles L. 225-129-2 et L. 225-147, alinéa 6 dudit Code :

1. délègue au Conseil d'Administration la compétence pour procéder, sur ses seules délibérations et sur le rapport du ou des commissaire(s) aux apports, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, à l'émission :
 - (a) d'actions de la Société, et/ou
 - (b) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société, et/ou
 - (c) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existant ou donner lieu à l'attribution

de titres de créances, à l'effet de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables ;

2. décide que sont expressément exclues de la présente délégation les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence ;
3. décide que les valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation pourront consister notamment en des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, ou en des bons, ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et pourront être libellées en euros, en devises étrangères, ou dans une unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies ;
4. décide en tant que de besoin de supprimer, au profit des porteurs des titres de capital ou valeurs mobilières, objet des apports en nature visés au paragraphe 1 de la présente délégation, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente délégation et prend acte qu'en cas d'émission par la Société de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emporte, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
5. décide que le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 10 % du capital social de la Société à la date d'émission, ce pourcentage s'appliquant à un capital social ajusté le cas échéant en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la date de la présente Assemblée Générale, étant précisé que :
 - (a) ce montant s'imputera sur le montant du sous-plafond global d'augmentation de capital fixé au point 5 de la seizième résolution ci-dessus, sous réserve de l'adoption ladite résolution par la présente Assemblée Générale,
 - (b) aux montants visés ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;
6. décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder, et s'imputera sur, le montant du plafond nominal global d'émissions de valeurs mobilières représentatives de créance fixé au paragraphe 5 de la quinzième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;
7. confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
 - (a) décider l'augmentation de capital rémunérant les apports et, le cas échéant, y surseoir,
 - (b) arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions d'émission des titres à émettre en rémunération des apports, et notamment leur nature, leur nombre, leur prix d'émission, leur date de jouissance ; le cas échéant, déterminer les modalités d'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société et les conditions dans lesquelles ces valeurs mobilières donneront accès à des actions de la Société, modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
 - (c) arrêter la liste des titres de capital ou valeurs mobilières apportés à l'échange, statuer sur le rapport du ou des commissaire(s) aux apports et approuver l'évaluation des apports ; le cas échéant, fixer le montant de la soulte à verser, approuver l'octroi des avantages particuliers, et réduire, si les apporteurs y consentent, l'évaluation des apports ou la rémunération des avantages particuliers,
 - (d) procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès à terme au capital,
 - (e) imputer le cas échéant les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
 - (f) constater la réalisation de chaque augmentation de capital et modifier corrélativement les statuts,
 - (g) plus généralement, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
8. fixe à vingt-six mois à compter de la date 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-deuxième 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 treizième 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.

Vingt-troisième 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. délègue 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. 3332-24 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 neuf cent mille (1 900 000) euros prévu dans la vingt-quatrième résolution ci-après, sous réserve de son adoption par la présente Assemblée Générale ;
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 30 % 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 (6) 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-quatrième résolution

(Limitation globale du montant des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être effectuées en vertu des quinzisième à vingt et unième résolutions et de la vingt-troisième résolutions soumises à la présente Assemblée Générale)

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 de l'article L. 225-129-2 du Code de commerce, décide que le montant nominal total des augmentations du capital de la Société, susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu des délégations et autorisations conférées par les quinzisième à vingt et unième et vingt-troisième résolutions soumises à la présente Assemblée Générale, ne pourra excéder un plafond global d'un million neuf cent mille (1 900 000) euros, étant précisé qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital.

Vingt-cinquième résolution

(Modification de l'article 12 « Délibérations » des Statuts afin de permettre au Conseil d'Administration de prendre certaines décisions par consultation écrite des Administrateurs conformément à la loi n° 2019-744 du 19 juillet 2019 dite « Soilihi » ayant modifié l'article L. 225-37 du Code de commerce)

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, décide d'user de la faculté offerte par l'article L. 225-37 du Code de commerce, de permettre au Conseil d'Administration de prendre certaines décisions relevant des attributions propres du Conseil d'Administration par consultation écrite, et par conséquent d'ajouter le paragraphe suivant au IV de l'article 12 « Délibérations » des Statuts :

« Le Conseil d'Administration peut également, conformément aux dispositions légales, adopter par voie de consultation écrite certaines décisions relevant de ses attributions propres, à savoir :

- la nomination provisoire de membres du Conseil d'Administration ;
- l'autorisation des cautions, avals et garanties données par la Société ;
- la décision prise sur délégation de l'Assemblée Générale Extraordinaire de modifier les statuts pour les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires ;
- la convocation de l'Assemblée Générale ; et
- le transfert du siège dans le même département. »

Le reste de l'article demeure inchangé.

Vingt-sixième résolution

(Mise en conformité de l'article 14 « Rémunérations » des Statuts avec la loi du 22 mai 2019 dite « Pacte » et l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées ayant modifié l'article L. 225-45 du Code de commerce)

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, décide de mettre en conformité les dispositions de l'article 14 « Rémunérations » des Statuts avec les dispositions de l'article L. 225-45 du Code de commerce et de modifier le II de l'article 14 « Rémunérations » comme suit :

« II. Les Administrateurs peuvent recevoir en rémunération de leur activité une somme fixe annuelle, fixée par l'Assemblée Générale et selon une répartition déterminée conformément aux dispositions légales et réglementaires.

Le Conseil d'Administration peut autoriser le remboursement des frais de voyage et de déplacement et des dépenses engagées par les Administrateurs dans l'intérêt de la Société. »

Le reste de l'article demeure inchangé.

Vingt-septième résolution

(Modification de l'article 15 « Censeurs » des Statuts afin de supprimer le terme « jetons de présence »)

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, décide de supprimer le terme de « jetons de présence » pour la rémunération des censeurs et de modifier le dernier alinéa de l'article 15 « Censeurs » comme suit :

« Les censeurs peuvent recevoir au titre de leurs fonctions une rémunération déterminée conformément aux modalités prévues pour celle des Administrateurs. »

Le reste de l'article demeure inchangé.

Vingt-huitième résolution

(Modification de l'article 20 « Assemblée Générale Ordinaire » des Statuts afin de supprimer le terme « jetons de présence »)

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, décide de remplacer, en lieu et place du terme « jetons de présence », le terme « somme fixe annuelle », conformément aux dispositions de l'article L. 225-45 du Code de commerce et de modifier en conséquence le premier alinéa de l'article 20 « Assemblée Générale Ordinaire » des Statuts comme suit :

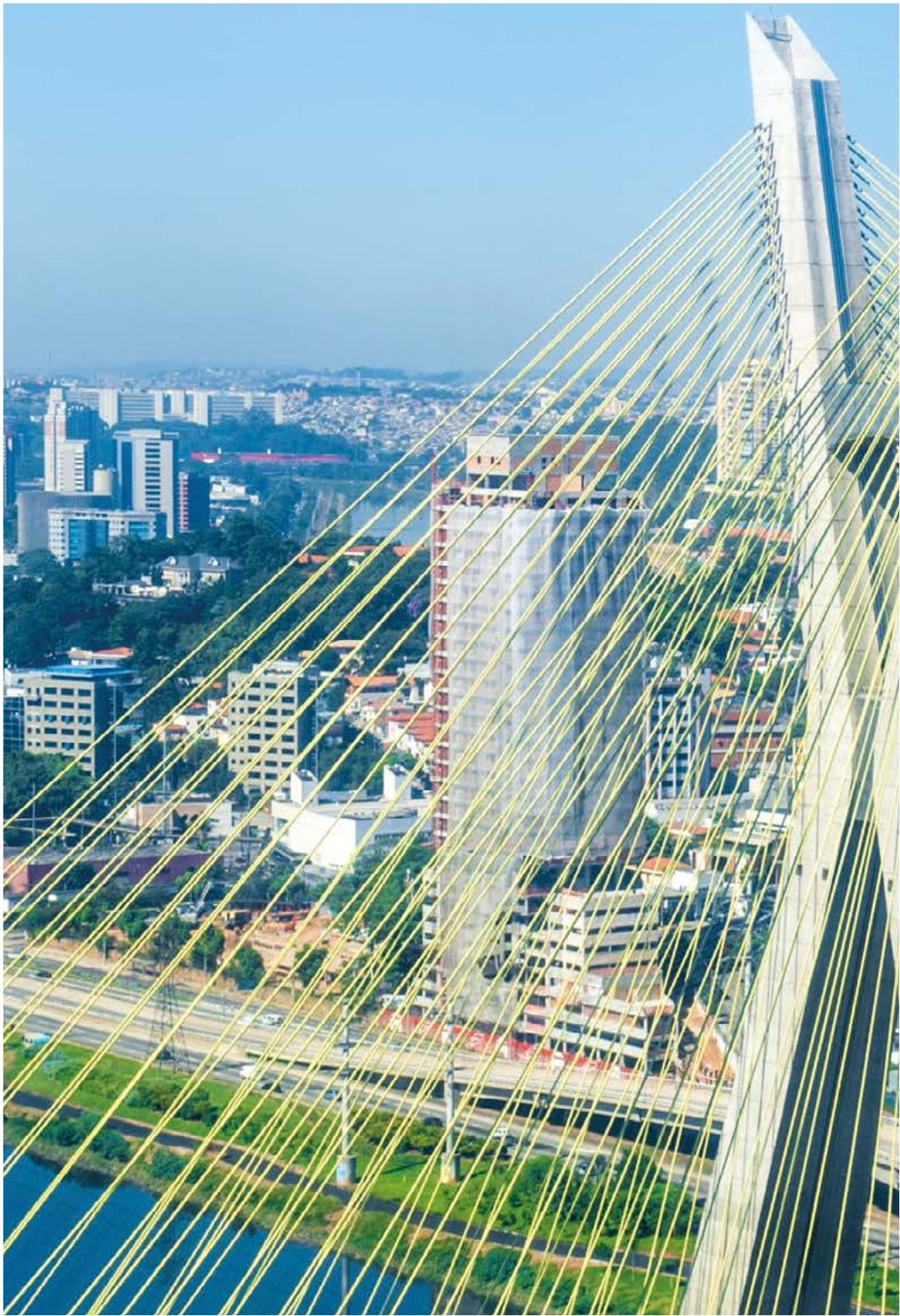
« L'Assemblée Générale Ordinaire annuelle entend les rapports présentés par le Conseil d'Administration et les commissaires, approuve le bilan et les comptes ou en demande le redressement, détermine l'emploi des bénéfices, fixe les dividendes, nomme et remplace quand il y a lieu des Administrateurs, approuve ou rejette les nominations faites pendant l'exercice, examine les actes de gestion des Administrateurs, leur donne quitus, les révoque pour des causes dont elle est seule juge, approuve ou rejette les opérations visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, alloue aux Administrateurs en rémunération de leur activité une somme fixe annuelle, désigne, quand il y a lieu, le ou les commissaires. »

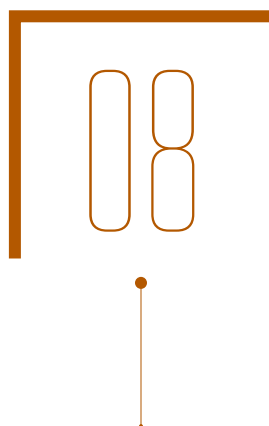
Le reste de l'article demeure inchangé.

Vingt-neuvième 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.





INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.1. RELATIONS ENTRE LA SOCIÉTÉ CHARGEURS ET SES FILIALES	262	8.3. ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT	263
8.1.1. Organigramme au 31 décembre 2019	262	8.4. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	264
8.1.2. Rôle de Chargeurs société mère dans le Groupe	262	8.5. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES	264
8.1.3. Flux financiers entre Chargeurs société mère et ses filiales	262	Commissaires aux Comptes titulaires	264
8.2. PRINCIPALES DISPOSITIONS LÉGALES ET STATUTAIRES	262	8.6. TABLES DE CONCORDANCE	265
8.2.1. Dénomination de la Société	262	8.6.1. Table de concordance du Document d'enregistrement universel avec les rubriques de l'annexe 1 du Règlement européen n° 809/2004	265
8.2.2. Siège social, réglementation, forme juridique	262	8.6.2. Table de concordance du Rapport Financier Annuel	268
8.2.3. Objet social (article 2 des statuts)	262	8.6.3. 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	269
8.2.4. Exercice social	263	8.7. GLOSSAIRE FINANCIER	271
8.2.5. Date de constitution et durée de vie	263		
8.2.6. Lieu et numéro d'enregistrement de la Société	263		
8.2.7. Droits attachés à l'action (article 7 des statuts)	263		
8.2.8. Droits de vote double (extrait de l'article 19 des statuts)	263		
8.2.9. Assemblées Générales (article 17 des statuts)	263		
8.2.10. Modification du capital et des droits attachés aux actions	263		

8.1. RELATIONS ENTRE LA SOCIÉTÉ CHARGEURS ET SES FILIALES

8.1.1. ORGANIGRAMME AU 31 DÉCEMBRE 2019

Le tableau des filiales et participations au 31 décembre 2019 est présenté dans les annexes aux comptes consolidés 2019 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 d'enregistrement universel.

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 ;
- 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 ;

- l'assistance spécialisée aux filiales : apport d'expertise en matière juridique, fiscale et financière, pour lequel les filiales reversent une redevance ;
- 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 redevance 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^e, 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^{er} 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 d'enregistrement universel 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 8.6.3, 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. »

Paris, le 6 avril 2020
Michaël Fribourg,
Président-Directeur Général

8.4. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Des exemplaires du présent Document d'enregistrement universel sont disponibles sans frais au siège social de la Société, 112, avenue Kléber, 75116 Paris.

Le présent Document d'enregistrement universel peut également être consulté sur le site Internet de la Société et sur le site Internet de l'AMF (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.com>).

8.5. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

PricewaterhouseCoopers Audit, représenté par Dominique Ménard - 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.

Crowe HAF, membre de Crowe Global, représenté par Marc de Prémare - 85 rue Edouard Vaillant - 92300 Levallois

- Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux Comptes de Paris.
- Nommé à l'Assemblée Générale du 20 avril 2017.

Suite à l'Assemblée Générale Mixte du 20 avril 2017, les Commissaires aux Comptes suppléants n'ont pas été renouvelés.

8.6. TABLES DE CONCORDANCE

8.6.1. TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL AVEC LES RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 809/2004

Rubriques	Chapitres	Pages
1. Personnes responsables		
1.1. Indication des personnes responsables	8.3	263
1.2. Déclaration des personnes responsables	8.3	263
2. Contrôleurs légaux des comptes		
2.1. Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	8.5	264
2.2. Information de la démission des contrôleurs légaux des comptes	N/A	
3. Informations financières sélectionnées		
3.1. Informations historiques	Rapport intégré page 7	7
3.2. Informations intermédiaires	N/A	
4. Facteurs de risques	2.1 et 2.2	58-64
5. Informations concernant l'émetteur		
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	263
5.1.2. Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	8.2.6	263
5.1.3. Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	8.2.5	263
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	262
5.2. Investissements		
5.1.2. 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	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	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	52
6. Aperçu des activités		
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	
6.4. Dépendance éventuelle aux brevets, licences, contrats industriels, commerciaux, ou financiers, ou aux nouveaux procédés de fabrication	N/A	
6.5. Position concurrentielle	1.1, 1.2, 1.3, 1.4 et 1.6	34-49 ; 54-55

Rubriques	Chapitres	Pages
7. Organigramme	8.1.1	262
7.1. Description sommaire	8.1.1, 8.1.2, 8.1.3 et 5.1.1 (notes 13 et 26)	262 ; 162-163 ; 181
7.2. Liste des filiales importantes	5.1.1 (notes 13 et 26), 8.1.1	162-163 ; 181
8. Propriétés immobilières, usines et équipements		
8.1. Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	1.5 et 5.1.1 (notes 10 et 11)	50-53 ; 158-160
8.2. Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	3.4	75-84
9. Examen de la situation financière et du résultat		
9.1. Situation financière	5.1.1 et 1.5.2 (notes 15 et 18)	51 ; 164-166 ; 169-170
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 1.4	34-49 ; 59-64
9.2.2. Explication des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	1.1 à 1.4	34-49
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 1.4, rapport intégré pages 10 à 29	10-29 ; 34-49 ; 59-64
10. Trésorerie et capitaux		
10.1. Capitaux de l'émetteur	6.3, 6.4 et 5.1.1 (note 17)	212-213 ; 167
10.2. Source et montant des flux de trésorerie	5.1.1 (tableau consolidé des flux de trésorerie et note 15)	136 ; 164-165
10.3. Conditions d'emprunt et structure de financement	5.1.1 (note 18)	169-170
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)	167-168
10.5. Sources de financement attendues	5.1.1 (note 18)	169-170
11. Recherche et développement, brevets et licences	1.6	54-55
12. Information sur les tendances		
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
13. Prévisions ou estimations du bénéfice	N/A	
14. Organes d'Administration, de direction et de surveillance et Direction générale		
14.1. Organes d'Administration et de direction	4.3	109-115
14.2. Conflit d'intérêt au niveau des organes d'Administration et de direction	4.2	99
15. Rémunérations et avantages		
15.1. Montant de la rémunération versée et avantages en nature	4.4, 5.1.1 (note 23)	116-127 ; 179
15.2. Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	4.4	116-128
16. Fonctionnement des organes d'Administration et de direction		
16.1. Date d'expiration des mandats actuels	4.3.2	110-115
16.2. Contrats de service liant les membres des organes d'Administration	4.2	99-108
16.3. Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations	4.2	106-107
16.4. Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	4.1	98
17. Salariés		
17.1. Nombre de salariés	Rapport intégré page 19, 3.7	19 ; 91
17.2. Participations et stock-options	4.4. et 6.3.2	116-128 ; 213
17.3. Accord prévoyant une participation des salariés au capital de l'émetteur	4.4, 6.3.2. et 6.4.2	116-128 ; 213-214

Rubriques	Chapitres	Pages
18. Principaux actionnaires		
18.1. Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social et des droits de vote	6.4.1	213
18.2. Existence de droits de vote différents	6.3.1 et 8.2.8	213 ; 263
18.3. Contrôle de l'émetteur	6.4.1, 6.4.2	213-214
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	219
19. Opérations avec les apparentés	5.1.1 (note 23)	179
20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
20.1. Informations financières historiques	5.1.1	132-136
20.2. Informations financières pro forma	N/A	
20.3. États financiers	5.1.1, 5.2.1	132-136 ; 186
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	182-185 ; 200-203
20.4.2. Indication des autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	5.3	204-205
20.5. Date des dernières informations financières vérifiées	31/12/2019	
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	N/A	
20.7. Politique de distribution des dividendes	6.2	212
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	2.1.3	64
20.9. Changement significatif de la situation commerciale ou financière	Rapport intégré pages 28-29, 5.1.1 (note 25)	28-29 ; 180
21. Informations complémentaires		
21.1. Capital social		
21.1.1. Montant du capital souscrit	6.3.1 et 6.4	212 ; 213-219
21.1.2. Actions non représentatives du capital	6.3.1 et 6.4	
21.1.3. Actions détenues par l'émetteur lui-même	6.4.2	215
21.1.4. Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	6.3.1	212
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	216
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	219
21.1.7. Historique du capital social	6.3.1 et 6.4.1	212-213
21.2. Acte constructif et statuts	6.4.5 et 8.2.3	219 ; 262
22. Contrats importants	N/A	
23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclaration d'intérêts	N/A	
24. Documents accessibles au public	8.4	264
25. Informations sur les participations	5.1.1 (notes 13 et 26)	162-163 ; 181

8.6.2. TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Rapport financier annuel	Chapitre/Sections	Pages
1. Comptes annuels	5.2.1	186-188
2. Comptes consolidés	5.1.1	132-136
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 1.4	34-49
• Analyse des résultats	1.1 à 1.4, 5.4.2	34-49 ; 206
• Analyse de la situation financière	5.1.1 (notes 15 et 18)	164-166 ; 169-170
• Principaux risques et incertitudes	2.1	58-64
• 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	216-218
<i>Article L. 225-100-3 du Code de Commerce</i>		
• Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	6.4.4	219
<i>Article L. 225-211-3 du Code de Commerce</i>		
• Rachats par la Société de ses propres actions	6.4.2	214
4. Attestation du responsable du rapport financier annuel	8.3	263
5. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	5.2.2	200-203
6. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	5.1.2	182-185
7. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	5.3	204-205

8.6.3. 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
COMPTE RENDU D'ACTIVITÉ		
1. Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé	1.1 à 1.4, 5.4.2	34-49 ; 206
2. Résultats de l'activité de la Société, de ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle	1.1 à 1.4, 5.4.2	34-49 ; 206
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 1.4	6, 19, 26-29, 34-49
	1.1 à 1.4, 5.4.2, 5.1.1 (notes 15 et 18)	34-49 ; 206 ; 164-166 ; 169-170
4. Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	5.1.1 (note 25)	169-170
5. Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi	Rapport intégré pages 28-29	28-29
6. Évolution et perspectives d'avenir	1.1 à 1.4	34-49
7. Activités en matière de Recherche et de Développement	5.4.3	207
8. Délais de paiement des dettes fournisseurs (article L. 441-6-1 du Code de commerce)	5.1.1 (note 2)	139-149
9. Modifications intervenues dans la présentation des comptes annuels et dans les méthodes d'évaluation	2.1	58-64
10. Description des principaux risques et incertitudes	N/A	
11. Informations sur les installations classées en catégorie Seveso seuil haut	5.1.1 (note 2)	139-149
12. Indications sur l'utilisation des instruments financiers	1.5	162-163
13. Investissements au cours des trois derniers exercices	5.1.1 (note 13)	66-69
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	2.3	
15. Procédure de contrôle interne et de gestion des risques		
RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE		
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, 3.3, 3.8	26-19 ; 72-74 ; 92-94
17. Indicateurs clés en matière environnementale, sociale et sociétale	3.2, 3.3 et 3.4	73-82
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, 3.6 et 3.8	26-29 ; 89-90 ; 92-94
RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE (ARTICLES L. 225-37 ET L. 225-68)		
19. Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires sociaux durant l'exercice écoulé	4.3.2	110-115
20. Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil	4.2	99-108
21. La composition, ainsi que les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil	4.2	99-108
22. Les éventuelles limitations que le Conseil d'Administration apporte aux pouvoirs du directeur général	4.2	99-108
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	98
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	263

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	4.2, 5.3, 7.2	99-108 ; 204 ; 223-245
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	216-218
27.	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	6.4.4	219
28.	Rémunérations et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social durant l'exercice écoulé	4.4.1	116-124
29.	Distinction des éléments fixes, variables et exceptionnels composant ces rémunérations et avantages ainsi que les critères de calcul	4.4	116-128
30.	Engagements de toutes natures pris au bénéfice des dirigeants	4.4	116-128
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 Président, Directeurs Généraux ou Directeurs Généraux délégués, en raison de leur mandat	7.2	223-245
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	223-245
33.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport sur le gouvernement d'entreprise	5.2.2	200-203
ACTIONNARIAT ET CAPITAL			
34.	Composition de l'actionariat et modifications intervenues au cours de l'exercice	6.3.1 et 6.4.1	212; 213
35.	État de la participation des salariés au capital social	N/A	
36.	Rachat et revente par la Société de ses propres actions	6.4.2	214
37.	Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société détenue	5.1.1 (notes 13 et 26)	162-163 ; 181
38.	Aliénations d'actions en vue de régulariser les participations croisées	N/A	
39.	Montant des dividendes et des autres revenus distribués mis en paiement au cours des trois exercices précédents	6.2	212-213
40.	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	6.4.4	219
AUTRES INFORMATIONS			
41.	Dépenses somptuaires	N/A	
42.	Tableau des résultats des cinq derniers exercices	5.4.1	206
43.	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	N/A	
44.	Informations sur les plans d'options de souscription d'actions consenties aux mandataires sociaux et aux salariés	N/A	
45.	Informations sur les attributions d'actions gratuites au profit des mandataires sociaux et des salariés	4.4	116-128
46.	Conditions relatives à la cession des actions attribuées gratuitement aux dirigeants pendant l'exercice de leurs fonctions	4.4	116-128
47.	Opérations réalisées par les dirigeants et les personnes ayant des liens étroits avec ces derniers, sur les titres de la Société	N/A	

8.7. 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** correspond au résultat opérationnel courant (tel que défini ci-après) retraité des amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles.

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

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



Conception et réalisation : [côtécorp.](#)

Photothèque Chargeurs et avec l'aimable autorisation de l'Amicale de l'UTA, Alessandro Russino, Jacques-Antoine Marteau, Thomas Véron, Robin Watine, 1895 Images, Shutterstock®, iStock, Pixabay, Unplash

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.com

Société anonyme au capital de 3 815 782, 56 euros
390 474 898 RCS Paris

**Relations Investisseurs
et Communication financière :**

Julien Minot
Tél. : +33 (0)1 47 04 13 40
comfin@chargeurs.com

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 MUSEUM SOLUTIONS

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.com



CHARGEURS
High Emotion Technology®