

## Dynamique commerciale meilleure qu'attendue sur la 2<sup>ème</sup> partie de l'année avec déjà de fortes perspectives pour 2026

- **Dynamique commerciale et financière très soutenue chez Museum Studio, à +15 % sur le trimestre**
- **Très forte accélération des commandes chez Novacel**, avec une activité de fin d'année significativement favorable
- **Excellente progression commerciale au sein des marques de luxe du Groupe, qui confirment leur succès et réalisent une croissance de +14 % au 3<sup>ème</sup> trimestre**
- **Amélioration séquentielle de l'activité chez Chargeurs PCC**, dans un marché qui s'adapte à la nouvelle géographie des droits de douane américains
- **Chiffre d'affaires consolidé du 3<sup>ème</sup> trimestre 2025 à 164,2 millions d'euros, en croissance organique de +2,3 %** et quasi-stable en publié, -0,7 %, malgré la baisse significative du dollar
- **Compagnie Chargeurs Invest confirme pleinement sa stratégie de développement et de valorisation de son portefeuille d'actifs, qu'il s'agisse des actifs établis de longue date ou des actifs développés plus récemment en son portefeuille**
- **Poursuite active des travaux relatifs à une éventuelle cession de Novacel :**
  - Organisation d'un processus compétitif en vue d'extérioriser les meilleures options stratégiques et patrimoniales pour le Groupe, qui entend considérer aussi bien des candidatures de contreparties industrielles que financières et qui évalue la capacité de chaque option à servir au mieux le potentiel stratégique du métier
  - Les offres indicatives et/ou confirmatoires, sérieuses et attractives, reçues au cours des dernières semaines, illustrent la qualité, la forte désirabilité et la solidité de ce leader mondial, l'expertise de son équipe dirigeante internationale et les perspectives prometteuses du métier
  - Compagnie Chargeurs Invest, qui peut faire le choix de conserver l'actif en tout ou partie en vue d'accompagner des étapes de développement complémentaires – qu'elles soient organiques, consolidantes ou diversifiantes – retiendra les options les plus adaptées à sa vocation industrielle et patrimoniale de long terme.

**Michaël Fribourg, Président-Directeur Général de Compagnie Chargeurs Invest**, a déclaré :

*« La dynamique commerciale de la deuxième partie d'année est particulièrement favorable et augure d'un exercice 2026 qui devrait, à conditions macroéconomiques semblables, être prometteur. Le Groupe enregistre une belle performance commerciale au troisième trimestre 2025, tirée par la poursuite des dynamiques remarquables de nos nouveaux métiers, qui enregistrent une nouvelle fois des croissances organiques à deux chiffres.*

*Novacel, dont le processus d'une potentielle cession se poursuit, affiche de solides résultats dans un contexte de base de comparaison 2024 exigeante. La très forte dynamique de prise de commandes depuis le mois de mai, qui s'amplifie encore depuis septembre, porte le carnet de commandes à un niveau significativement élevé, ce qui nous permet d'anticiper une accélération de l'activité d'ici la fin de l'année. A environnement constant, le millésime 2026 devrait être particulièrement favorable.*

*Chargeurs PCC enregistre une amélioration progressive tout en continuant d'être pénalisé par l'attentisme des clients en Asie, lié aux négociations sur les nouveaux droits de douane américains. La stratégie d'innovation et de référencement mise en place par les équipes doit permettre au métier de sortir renforcé de cette période transitoire. La transformation des activités de textiles techniques commence à porter ses fruits et devrait s'accélérer significativement en 2026 grâce aux investissements humains, technologiques et opérationnels réalisés depuis mi-2024.*

*Les positions de niche de nos actifs confirment leur impact protecteur et même leur surperformance par rapport aux tendances économiques générales et internationales. Ces résultats illustrent notre capacité à créer de la valeur durable : nos nouveaux métiers accélèrent leur développement et nos activités historiques font preuve de performances solides, malgré les défis ou contraintes d'un environnement économique mondial en recomposition. »*

### **Etude de la potentielle cession de Novacel**

Le processus relatif à la potentielle cession de Novacel se poursuit de manière structurée et concurrentielle. Compagnie Chargeurs Invest examine avec rigueur les offres reçues et mène des échanges approfondis avec les parties intéressées pour valoriser pleinement la position unique de Novacel dans son marché, sa bonne dynamique commerciale et ses perspectives de croissance.

Compagnie Chargeurs Invest, qui peut faire le choix de conserver l'actif en tout ou partie en vue d'accompagner des étapes de développement complémentaires, retiendra les options les plus adaptées à sa vocation industrielle et patrimoniale de long terme.

**Chiffre d'affaires du 3<sup>ème</sup> trimestre 2025**

en millions d'euros	T3 2025	T3 2024	var. 2025 vs. 2024	
			publiée	organique
<b>Culture &amp; Education</b>				
Museum Studio	29,8	26,1	+14,2%	+14,6%
<b>Mode &amp; Savoir-faire</b>				
Chargeurs PCC	43,3	48,9	-11,5%	-6,1%
Luxury Fibers	17,6	15,8	+11,4%	+15,8%
Personal Goods	3,7	3,3	+12,1%	+13,5%
<b>Matériaux Innovants</b>				
Novacel	69,6	71,2	-2,2%	+0,0%
<b>Autres activités</b>				
<b>COMPAGNIE CHARGEURS INVEST</b>	<b>164,2</b>	<b>165,3</b>	<b>-0,7%</b>	<b>+2,3%</b>

Au troisième trimestre 2025, le chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 164,2 millions d'euros, en hausse de +2,3 % en données organiques et quasi-stable à -0,7 % en données publiées. Cette évolution intègre un impact négatif d'effet de change de -4,1 % et un effet périmètre positif de +1,1 %, principalement lié à l'intégration de Lord Cultural Resources en juillet 2025 et à l'acquisition de Grand Palais Immersif en août 2024.

Cette solide performance du troisième trimestre 2025 est tirée par la poursuite des très fortes croissances organiques de Museum Studio et Personal Goods, de respectivement +14,6 % et +13,5 %, et par la très bonne performance de Luxury Fibers de +15,8 % en données organiques.

Dans un contexte de base de comparaison exigeante, Novacel affiche une solide performance commerciale avec un chiffre d'affaires organique stable par rapport au troisième trimestre 2024. La dynamique des entrées de commandes, portée par une demande robuste, se poursuit avec des niveaux d'entrée très supérieurs à ceux de 2024 depuis le mois de mai. Cette progression continue nourrit un carnet de commandes particulièrement élevé, dont la profondeur préfigure une accélération de l'activité d'ici la fin de l'année.

Chargeurs PCC, en amélioration séquentielle par rapport au deuxième trimestre, reste impacté par le contexte géopolitique et macroéconomique complexe en Asie, lié aux négociations toujours en cours sur les nouveaux droits de douane américains, entraînant un recul organique de -6,1 %.

Sur le plan géographique, la zone Amériques maintient une dynamique soutenue, avec une croissance organique du chiffre d'affaires de +6,4 %. La zone Europe retrouve une trajectoire positive ce trimestre, affichant une progression organique de +8,9 %. La zone Asie reste pénalisée par la mise en œuvre des nouveaux droits de douane américains, enregistrant un recul organique de -9,8 %.

## Chiffre d'affaires des 9 premiers mois 2025

en millions d'euros	9M 2025	9M 2024	var. 2025 vs. 2024	
	publiée	organique		
<b>Culture &amp; Education</b>				
Museum Studio	110,0	92,4	+19,0%	+17,0%
<b>Mode &amp; Savoir-faire</b>				
Chargeurs PCC	138,8	150,1	-7,5%	-7,7%
Luxury Fibers	55,7	58,9	-5,4%	-3,4%
Personal Goods	10,8	9,1	+18,7%	+18,3%
<b>Matériaux Innovants</b>				
Novacel	220,1	229,1	-3,9%	-2,9%
<b>Autres activités</b>				
<b>COMPAGNIE CHARGEURS INVEST</b>	<b>536,4</b>	<b>539,6</b>	<b>-0,6%</b>	<b>-0,5%</b>

Le chiffre d'affaires des neuf premiers mois 2025 atteint 536,4 millions d'euros, quasi-stable à -0,5 % en données organiques et -0,6 % en données publiées.

## ANALYSE DE L'ACTIVITÉ PAR PLATEFORME

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

### Culture & Éducation

#### Museum Studio

en millions d'euros	9M 2025	9M 2024	Variation	T3 2025	T3 2024	Variation
	Chiffre d'affaires	Croissance organique				
110,0	92,4	+19,0%	29,8	26,1	+14,2%	
		+17,0%			+14,6%	

**Le chiffre d'affaires des neufs premiers mois 2025 de Museum Studio s'établit à 110,0 millions d'euros.**

Au troisième trimestre 2025, Museum Studio poursuit sa remarquable dynamique, avec une croissance de son chiffre d'affaires de +14,6 %, portée par l'exécution du carnet de commandes élevé.

Ce trimestre a été marqué par la livraison du *Milken Center for Advancing the American Dream* et de son exposition inaugurale « *American Dream Experience* ». Installée au cœur de cinq bâtiments historiques entièrement réhabilités à deux pas de la Maison Blanche, cette nouvelle institution culturelle propose un parcours immersif et narratif explorant les origines, évolutions et défis contemporains du rêve américain. Museum Studio signe ici un projet ambitieux, alliant exigence muséale, innovation scénographique et impact sociétal.

Lord Cultural Resources, qui a accompagné le développement du projet Grand Musée égyptien, inauguré le 1<sup>er</sup> novembre, accélère, avec Museum Studio, son développement international et s'implante pour la première fois en Mongolie en assistant le ministère de la Culture, des Sports, du Tourisme et de la Jeunesse dans la requalification du National Museum of Natural Sciences.

## Mode & Savoir-faire

### Chargeurs PCC

Pour rappel, à la suite de l'intégration de Cilander, Chargeurs PCC différencie dorénavant ses activités mode de ses activités textiles techniques.

#### Chargeurs PCC – Activités Mode

(*excl. Senfa-Cilander*)

en millions d'euros	9M 2025	9M 2024	Variation	T3 2025	T3 2024	Variation
	128,9	141,1	-8,6%	40,2	45,8	-12,2%
<i>Croissance organique</i>			-7,3%			-6,6%

**Le chiffre d'affaires des neufs premiers mois 2025 des activités mode de Chargeurs PCC (excluant Senfa-Cilander) s'établit à 128,9 millions d'euros.** Au troisième trimestre 2025, le chiffre d'affaires, en retrait de -6,6 %, est en amélioration séquentielle, dans un marché qui s'adapte à la nouvelle géographie des droits de douane américains.

La stratégie rigoureuse de référencement – notamment auprès des grandes marques de mode américaines – et la capacité d'innovation du métier constituent un levier essentiel pour saisir les nouvelles opportunités et renforcer ses positions.

#### Chargeurs PCC – Textiles Techniques

(*Senfa-Cilander*)

en millions d'euros	9M 2025	9M 2024	Variation	T3 2025	T3 2024	Variation
	9,9	9,0	+10,0%	3,1	3,1	+0,0%
<i>Croissance organique</i>			-13,8%			-1,2%

**Le chiffre d'affaires des neufs premiers mois 2025 des activités textiles techniques de Chargeurs PCC (Senfa-Cilander) s'établit à 9,9 millions d'euros.** Au troisième trimestre 2025, le chiffre d'affaires est en léger repli de -1,2 %.

Les activités textiles techniques poursuivent leur transformation et réorganisation pour accélérer le développement sur les marchés à fort potentiel, tels que la défense, la mobilité et l'*outdoor*.

## Luxury Fibers

en millions d'euros	9M 2025	9M 2024	Variation	T3 2025	T3 2024	Variation
	55,7	58,9	-5,4%	17,6	15,8	+11,4%
<i>Croissance organique</i>			-3,4%			+15,8%

**Le chiffre d'affaires des neufs premiers mois 2025 de Luxury Fibers s'établit à 55,7 millions d'euros.** Au troisième trimestre 2025, Luxury Fibers retrouve une trajectoire positive avec une solide croissance du chiffre d'affaires de +15,8 %. Cette performance s'appuie sur une amélioration de la demande en laine conventionnelle et, surtout, sur une demande toujours très soutenue pour les programmes NATIVA™.

L'engouement des marques pour ces programmes NATIVA™ se poursuit, porté par la volonté de la filière de se développer autour de pratiques plus responsables. Plusieurs marques partenaires – ba&sh, Asket, Reformation et Banana Republic – ont produit cette saison une partie de leurs collections exclusivement avec de la laine Nativia, mettant en avant la collaboration auprès de leurs clients.

## Personal Goods

en millions d'euros	9M 2025	9M 2024	Variation	T3 2025	T3 2024	Variation
	10,8	9,1	+18,7%	3,7	3,3	+12,1%
<i>Croissance organique</i>			+18,3%			+13,5%

**Le chiffre d'affaires des neufs premiers mois 2025 de Personal Goods s'établit à 10,8 millions d'euros.** Au troisième trimestre 2025, Personal Goods continue d'afficher une croissance remarquable à deux chiffres de +13,5 %, portée par la solide dynamique des trois maisons.

Après avoir remporté le prestigieux *Licensing Award 2025* pour sa collaboration avec Miffy, **Cambridge Satchel** réitère le partenariat avec un second chapitre très attendu de cette collection. Parallèlement, la marque a dévoilé sa nouvelle collection automne-hiver, enrichie d'un partenariat créatif avec l'illustratrice Jessica Smith pour ses vitrines et visuels. Cambridge Satchel s'apprête également à lancer le second volet de sa collection *Wicked*, inspirée du film événement à venir.

En septembre, **Altesse Studio** a célébré ses 150 ans de savoir-faire dans la fabrication de brosses haut de gamme. La maison française poursuit son développement en France et à l'international, portée par une stratégie alliant excellence artisanale, montée en gamme et transmission des compétences.

Enfin, la maison **Swaine** continue son expansion commerciale et a organisé en septembre 2025 son premier événement exclusif à Monaco à destination d'une clientèle ultra-sélective. Sa première boutique aux Etats-Unis ouvrira prochainement ses portes au cœur du quartier emblématique de Beverly Hills à Los Angeles.

## Matériaux Innovants

### Novacel

en millions d'euros	9M 2025	9M 2024	Variation	T3 2025	T3 2024	Variation
	220,1	229,1	-3,9%	69,6	71,2	-2,2%
<i>Croissance organique</i>			-2,9%			+0,0%

**Le chiffre d'affaires des neufs premiers mois 2025 de Novacel s'établit à 220,1 millions d'euros.** Au troisième trimestre 2025, Novacel réalise un chiffre d'affaires de 69,6 millions d'euros, stable par rapport au troisième trimestre 2024, malgré une base de comparaison particulièrement exigeante. Cette performance témoigne de la solidité de la dynamique commerciale, portée par une demande robuste.

Depuis mai, les entrées de commandes sont significativement supérieures à celles de 2024, contribuant à un carnet de commandes d'un niveau élevé. La profondeur de ce carnet laisse anticiper une accélération de l'activité d'ici la fin de l'année.

Novacel signe par ailleurs une nouvelle avancée technologique avec le lancement de la technologie *Watersoluble*, qui associe un film biodégradable à une colle hydrosoluble. Ce film innovant offre les performances techniques attendues d'un film Novacel — résistance aux contraintes mécaniques, adaptation multi-surfaces, transparence — tout en garantissant une dissolution rapide dans l'eau. *Watersoluble* illustre la capacité de Novacel à conjuguer innovation, excellence industrielle et engagement environnemental.

---

### **Glossaire Financier**

La **variation organique ou interne** de l'année N par rapport à l'année N-1 est calculée :

- **en utilisant les taux de change moyens de l'année N-1 pour la période considérée (année, semestre, trimestre) ;**
- **et sur la base du périmètre de consolidation de l'année N-1.**

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

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

Le **Résultat opérationnel des activités** (ROPA) est formé de la marge brute, des frais commerciaux, des frais administratifs et des frais de recherche et de développement. Il s'entend :

- avant prise en compte des **amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions** ; et
- avant prise en compte des **autres produits et charges opérationnels non courants correspondant aux éléments d'importance significative, inhabituels, anormaux et peu fréquents, de nature à fausser la lecture de la performance récurrente de l'entreprise.**

Le **taux de marge du résultat opérationnel des activités** (taux de marge opérationnelle) est égal au résultat opérationnel courant divisé par le chiffre d'affaires.

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

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

---

### **À PROPOS DE COMPAGNIE CHARGEURS INVEST**

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

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

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

## RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PLATEFORME

en millions d'euros		2025	2024	Variation 2025/2024
<b>Premier trimestre</b>				
<b>Culture &amp; Education</b>	Museum Studio	37,0	28,2	+31,2%
<b>Mode &amp; Savoir-faire</b>	Chargeurs PCC	51,6	51,3	+0,6%
	Luxury Fibers	21,5	23,1	-6,9%
	Personal Goods	3,4	2,8	+21,4%
<b>Matériaux Innovants</b>	Novacel	74,3	72,4	+2,6%
<b>Autres activités</b>		-	-	-
<b>COMPAGNIE CHARGEURS INVEST</b>		<b>187,8</b>	<b>177,8</b>	<b>+5,6%</b>
<b>Deuxième trimestre</b>				
<b>Culture &amp; Education</b>	Museum Studio	43,2	38,1	+13,4%
<b>Mode &amp; Savoir-faire</b>	Chargeurs PCC	43,9	49,9	-12,0%
	Luxury Fibers	16,6	20,0	-17,0%
	Personal Goods	3,7	3,0	+23,3%
<b>Matériaux Innovants</b>	Novacel	76,2	85,5	-10,9%
<b>Autres activités</b>		0,8	-	-
<b>COMPAGNIE CHARGEURS INVEST</b>		<b>184,4</b>	<b>196,5</b>	<b>-6,2%</b>
<b>Troisième trimestre</b>				
<b>Culture &amp; Education</b>	Museum Studio	29,8	26,1	+14,2%
<b>Mode &amp; Savoir-faire</b>	Chargeurs PCC	43,3	48,9	-11,5%
	Luxury Fibers	17,6	15,8	+11,4%
	Personal Goods	3,7	3,3	+12,1%
<b>Matériaux Innovants</b>	Novacel	69,6	71,2	-2,2%
<b>Autres activités</b>		0,2	-	-
<b>COMPAGNIE CHARGEURS INVEST</b>		<b>164,2</b>	<b>165,3</b>	<b>-0,7%</b>
<b>Quatrième trimestre</b>				
<b>Culture &amp; Education</b>	Museum Studio	-	47,7	-
<b>Mode &amp; Savoir-faire</b>	Chargeurs PCC	-	52,7	-
	Luxury Fibers	-	15,5	-
	Personal Goods	-	4,5	-
<b>Matériaux Innovants</b>	Novacel	-	68,1	-
<b>Autres activités</b>		-	1,5	-
<b>COMPAGNIE CHARGEURS INVEST</b>		<b>-</b>	<b>190,0</b>	<b>-</b>
<b>Total annuel</b>				
<b>Culture &amp; Education</b>	Museum Studio	-	140,1	-
<b>Mode &amp; Savoir-faire</b>	Chargeurs PCC	-	202,8	-
	Luxury Fibers	-	74,4	-
	Personal Goods	-	13,6	-
<b>Matériaux Innovants</b>	Novacel	-	297,2	-
<b>Autres activités</b>		-	1,5	-
<b>COMPAGNIE CHARGEURS INVEST</b>		<b>-</b>	<b>729,6</b>	<b>-</b>

## RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

<i>en millions d'euros</i>	2025	2024	Variation 2025/2024
<b>Premier trimestre</b>			
Europe	74,5	74,5	+0,0%
Amériques	62,8	52,3	+20,1%
Asie	50,5	51,0	-1,0%
<b>TOTAL</b>	<b>187,8</b>	<b>177,8</b>	<b>+5,6%</b>
<b>Deuxième trimestre</b>			
Europe	74,3	78,3	-5,1%
Amériques	59,8	61,9	-3,4%
Asie	50,3	56,3	-10,7%
<b>TOTAL</b>	<b>184,4</b>	<b>196,5</b>	<b>-6,2%</b>
<b>Troisième trimestre</b>			
Europe	69,7	63,9	+9,1%
Amériques	50,2	49,6	+1,2%
Asie	44,3	51,8	-14,5%
<b>TOTAL</b>	<b>164,2</b>	<b>165,3</b>	<b>-0,7%</b>
<b>Quatrième trimestre</b>			
Europe	-	65,3	-
Amériques	-	62,8	-
Asie	-	61,9	-
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>190,0</b>	<b>-</b>
<b>Total annuel</b>			
Europe	-	282,1	-
Amériques	-	226,6	-
Asie	-	220,9	-
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>729,6</b>	<b>-</b>