CHARGEURS
High Emotion Technology®

Rapport Financier Annuel Simplifié 2019

SOMMAIRE

1. Rapport d'activité 2019
2. Compte de résultat consolidé
3. Etat du résultat global consolidé
4. Etat de la situation financière consolidée
5. Tableau consolidé des flux de trésorerie
6. Variation des capitaux propres consolidés

COMMUNIQUÉ DE PRESSE
Paris
Le 5 mars 2020

Résultats annuels 2019 : Chargeurs a accéléré sa génération de cash et confirme ses objectifs stratégiques

Des réalisations charnières pour l'accroissement du potentiel stratégique de rentabilité du Groupe et sa capacité de résilience dans un environnement incertain

- **Une performance parmi les plus hauts historiques** avec un chiffre d'affaires de 626,2 M€ en croissance de 9,2 % et un résultat opérationnel des activités de 41,4 m€ soit un taux de marge de 6,6 % ;
- **Une accélération de la génération de cash malgré un environnement moins favorable**
- 2019, une année de transition avec des **réalisations charnières** pour l'avenir du Groupe
  - **Point culminant** du programme de transformation *Game Changer* ;
  - Création d'un **leader mondial des services aux musées** : Chargeurs Museum Solutions
  - **Greenification massive** des offres
  - **Accroissement inédit** de la flexibilité financière
- Proposition d'un dividende de 0,40 € par action au titre de 2019 ;
- **Un potentiel de profitabilité désormais servi par trois grands moteurs de croissance** ;
- Dans un contexte sanitaire qui reste évolutif, impact limité, à ce jour, du virus Covid-19 ;
- 750 M€ de CA attendu en année pleine en 2020 à environnement constant ;
- Chargeurs confirme son objectif de CA à 1 Md€ en effet année pleine à fin 2021 avec une marge normative > 10 % du CA.

« *En 2019, Chargeurs a démontré sa résilience et intensifié ses transformations charnières pour assurer, dans les années à venir,* ***l'accélération de sa croissance bénéficiaire****. Le succès de l'intégration de PCC, le lancement réussi de nouvelles capacités productives premium, le verdissement de nos offres et l'accroissement de notre flexibilité financière sont des atouts différenciants à moyen et long terme dans un environnement volatil. Le Groupe, qui n'enregistre à ce jour qu'un* ***impact limité du contexte sanitaire mondial****, renforce son organisation pour assurer sa meilleure flexibilité et résilience dans un environnement conjoncturel qui demeure évolutif et incertain. La création début 2020 de Chargeurs Museum Solutions nous offre un troisième moteur de croissance et de profitabilité, qui accompagne la diversité de notre portefeuille d'activités et notre portefeuille géographique, et la flexibilité de nos outils de production. Ces mutations réussies et notre discipline opérationnelle comme financière servent notre stratégie de création de valeur à long terme* » a déclaré Michaël Fribourg, Président Directeur Général.

Le Conseil d'Administration, réuni le 4 mars 2020, a arrêté les comptes consolidés de l'exercice 2019. Les procédures d'audit ont été effectuées et le rapport de certification est en cours d'émission.

COMPTES CONSOLIDES 2019

	Cumul 12 mois			Variation 19/18		Variation 19/15
En millions d'euros	2019	2018	2015	brute	organique	
Chiffre d'affaires	**626,2**	573,3	498,7	+9,2%	-1,2%	+25,6%
EBITDA *en % du chiffre d'affaires*	**60,0** ***9,6%***	59,8 *10,4%*	40,3 *8,1%*	+0,3%		+48,8%
Résultat opérationnel des activités *en % du chiffre d'affaires*	**41,4** ***6,6%***	49,0 *8,5%*	30,6 *6,1%*	-15,5%		+35,3%
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 intègre une performance résiliente dans un contexte moins favorable, un impact positif du plan de productivité annuel de 6,5 millions d'euros, un effet positif de 7,0 millions d'euros lié à l'application de la nouvelle norme IFRS 16 depuis le 1er janvier 2019, l'intégration de PCC, Leach, Design PM et MET, ainsi que 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 d'autres charges ponctuelles pour 7,0 millions d'euros, principalement liées aux acquisitions réalisées et en cours.

CONTRIBUTION DES SEGMENTS OPERATIONNELS

Chargeurs Protective Films :

	Cumul 12 mois			Variation 19/18		Variation 19/15
En millions d'euros	2019	2018	2015	brute	organique	
Chiffre d'affaires	**278,1**	283,3	227,2	-1,8%	-3,4%	+22,4%
EBITDA *en % du chiffre d'affaires*	**33,1** ***11,9%***	39,4 *13,9%*	26,8 *11,8%*	-16,0%		+23,5%
Résultat opérationnel des activités *en % du chiffre d'affaires*	**23,6** ***8,5%***	33,0 *11,6%*	21,8 *9,6%*	-28,5%		+8,3%

Chargeurs Protective Films présente un chiffre d'affaires parmi ses plus hauts historiques à 278,1 millions d'euros, ce qui confirme le potentiel stratégique du métier malgré un environnement macroéconomique moins favorable. Avec une base de comparaison 2018 élevée, 2019 enregistre une bonne activité aux Etats-Unis et en Europe – à l'exception de l'Allemagne – et une meilleure dynamique au second semestre en Asie. Les perspectives d'un accord commercial sino-américain ont progressivement réduit l'attentisme en cours d'année. Enfin, le carnet de commandes de ce début 2020 est prometteur, hors effet limité du Covid-19.
Le résultat opérationnel des activités de 23,6 m€ 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 des opex du programme *Game Changer*.
Le métier est ainsi en ordre de bataille pour consolider son leadership sur le marché de la protection de surfaces, dont les perspectives de croissance durable sont confirmées.

Chargeurs PCC Fashion Technologies :

	Cumul 12 mois			Variation 19/18		Variation 19/15
En millions d'euros	2019	2018	2015	brute	organique	
Chiffre d'affaires	**210,6**	161,1	157,5	+30,7%	+0,7%	+33,7%
EBITDA	**24,1**	17,9	9,6	+34,6%		+151,0%
en % du chiffre d'affaires	***11,4%***	*11,1%*	*6,1%*			
Résultat opérationnel des activités	**17,5**	14,8	5,5	+18,2%		+218,2%
en % du chiffre d'affaires	***8,3%***	*9,2%*	*3,5%*			

Chargeurs PCC Fashion Technologies enregistre, cette année encore, une excellente performance dans un marché très concurrentiel, 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, nettement bénéfique dès la première année, la stratégie *Customer Centric* focalisée sur l'expérience client et la montée en gamme de l'offre de solutions de produits et de services, ainsi que l'apport de synergies nouvelles.
Le métier affiche une excellente performance avec un résultat opérationnel des activités de 17,5 m€, 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.
Fort de sa position de leader mondial des textiles techniques pour le luxe et la mode et du lancement de sa nouvelle gamme complète d'entoilages composés de matériaux écoresponsables *Sustainable Fifty*, Chargeurs PCC Fashion Technologies dispose de tous les éléments pour accélérer sa création de valeur.

Chargeurs Luxury Materials :

En millions d'euros	Cumul 12 mois 2019	2018	2015	Variation 19/18 brute	organique	Variation 19/15
Chiffre d'affaires	**100,2**	98,2	93,7	+2,0%	+1,0%	+6,9%
EBITDA	**2,8**	2,7	2,6	+3,7%		+7,7%
en % du chiffre d'affaires	***2,8%***	*2,7%*	*2,8%*			
Résultat opérationnel des activités	**2,7**	2,7	2,5	+0,0%		+6,2%
en % du chiffre d'affaires	***2,6%***	*2,7%*	*2,7%*			

Chargeurs Luxury Materials a vu progresser ses ventes de + 2,0 %, s'établissant à 100,2 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2019. 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 poursuit toutefois sa stratégie de premiumisation de la gamme, focalisée sur des produits hauts de gamme, traçables, durables, offrant des caractéristiques premiums auprès des grands clients du luxe et du sportswear mondial.
Chargeurs Luxury Materials enregistre un résultat opérationnel des activités de 2,7 m€, stable par rapport à 2018.

Chargeurs Museum Solutions :

En millions d'euros	Cumul 12 mois 2019	2018	2015	Variation 19/18 brute	organique	Variation 19/15
Chiffre d'affaires	**37,3**	30,7	20,3	+21,5%	+2,3%	+83,7%
EBITDA	**4,5**	5,1	4,1	-11,8%		+9,8%
en % du chiffre d'affaires	***12,1%***	*16,6%*	*20,2%*			
Résultat opérationnel des activités	**2,8**	4,0	3,6	-30,0%		-22,2%
en % du chiffre d'affaires	***7,5%***	*13,0%*	*17,7%*			

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 % portée par l'acquisition de Leach courant 2018 et de Design PM et MET Studio en 2019. Le métier a connu d'importantes transformations stratégiques cette année, l'ayant conduit à devenir le leader mondial du marché des solutions intégrées et de l'expérience visiteur dans les musées à travers le monde.
Le résultat opérationnel des activités à 2,8 m€ traduit une baisse technique liée à l'intensification des investissements opérationnels et humains en vue d'accueillir les nouvelles acquisitions au premier trimestre 2020. Il n'intègre pas le plein effet des marchés muséaux conquis en 2019 et qui se retrouvent dans la performance de 2020.

La récente annonce de la conclusion de l'acquisition de D&P, la plus grande plateforme américaine de solutions intégrées pour les musées, et la finalisation en cours de l'acquisition d'Hypsos renforcent sa position de champion mondial des services aux musées, ainsi que le portefeuille d'activités à fort potentiel du Groupe. Le millésime 2020 intégrant l'ensemble des activités acquises devrait permettre une hausse significative de la marge opérationnelle.
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 d'euros de chiffre d'affaires d'ici fin 2020 en année pleine, avec un haut niveau de rentabilité.

ACCELERATION DE LA GENERATION DE CASH

Malgré un environnement moins favorable, le Groupe enregistre une solide génération de cash avec une marge brute d'autofinancement à 38,7 millions d'euros. De plus, grâce au programme opérationnel de réduction du BFR déployé mondialement depuis septembre 2019, le Groupe a diminué son BFR de 9 millions d'euros au deuxième semestre. De ce fait, le cash-flow opérationnel s'est élevé à 25,5 millions d'euros, en forte hausse par rapport aux 14,4 millions d'euros enregistrés en 2018.

STRUCTURE BILANCIELLE TOUJOURS PLUS SOLIDE ET RENFORCEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

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.

DIVIDENDE

Le Conseil d'Administration soumettra à l'approbation de l'Assemblée Générale du 28 avril prochain la distribution d'un dividende de 0,40 euro par action au titre de l'exercice 2019, avec, à nouveau, la possibilité offerte aux actionnaires de recevoir le paiement du solde du dividende en actions.
Un acompte sur dividende de 0,20 euro par action, décidé lors de l'arrêté des comptes semestriels 2019, ayant été distribué le 18 septembre 2019, le solde du dividende sera de 0,20 euro par action et le calendrier de son versement sera le suivant, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale :

- Date de détachement du coupon 4 mai 2020
- Date de versement du solde du dividende 28 mai 2020

PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

Chargeurs poursuit son programme de rachat d'actions, qui a été renouvelé en septembre 2019 et qui expirera le 5 novembre 2020. Ce programme 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.

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 %.

COVID 19 : POINT SUR LA SITUATION A CE JOUR

Comme précisé le 2 mars 2020, le Groupe n'enregistre à ce jour qu'un impact limité sur le niveau de son chiffre d'affaires, grâce à ses positionnements de marché et à son organisation industrielle et logistique mondiale :

- Aucun de nos collaborateurs dans le monde n'est contaminé ;
- Toutes nos usines sont ouvertes, avec un taux d'activité en Chine supérieur à 80 % de la normale ;
- Le Groupe n'enregistre aucune rupture d'approvisionnement et ses fournisseurs ont été en pleine capacité d'assurer leur continuité de service ;
- Les équipes commerciales asiatiques, en Chine continentale comme à Hong Kong, tournent à 70 % de la normale, au rythme de nos clients – PCC à Hong-Kong, qui sert toute l'Asie du Sud-Est, tourne correctement ;
- Les usines européennes ne sont touchées par aucune rupture d'approvisionnement ni confinement ;
- Les stocks de produits finis du Groupe ne présentent pas de risques d'obsolescence ou de valorisation spécifiques au Covid-19 ;
- L'activité Chargeurs Protective Films, portée par l'efficacité de la nouvelle ligne de production techno-smart, dispose, à ce jour, d'un carnet de commandes en hausse significative par rapport à l'an dernier malgré l'Asie, avec une forte dynamique aux USA et une dynamique globale encore solide en Europe ;
- L'activité Chargeurs-PCC Fashion Technologies sert la stratégie de différenciation de ses clients, pour leur permettre de réussir dans les meilleures conditions la préparation de leur saison automne-hiver. L'impact de la situation sanitaire en Italie reste à ce jour limité, les clients devant en tout état de cause mettre prochainement en production les créations des saisons à venir ;
- La branche Chargeurs Museum Solutions n'est quant à elle que marginalement impactée, pour sa composante historique, Senfa Technologies, qui exporte des textiles techniques en Asie. Le reste étant de la gestion de projets, ne subit pas d'impact ;
- Le Groupe suit attentivement l'évolution de la situation et adapte en permanence son organisation, étant précisé que sa capacité de servir régionalement ses clients lui offre en l'état une flexibilité supérieure à celle de ses concurrents, ce qui pourrait générer des effets de rattrapage entre trimestres ;
- Si l'impact reste limité, le Groupe confirme sa confiance dans sa résilience forte et demeure prudent dans un environnement d'incertitudes.

Calendrier financier 2020

Mardi 28 avril 2020 (avant bourse)	Information financière 1er trimestre 2020 et Assemblée Générale des actionnaires

À PROPOS DE CHARGEURS

CHARGEURS offre à ses clients des solutions intégrées de différenciation qui répondent aux nouvelles aspirations des consommateurs en matière de qualité, d'innovation, de durabilité environnementale et d'expérience. Numéro un mondial dans tous ses métiers, le Groupe, dont la signature commerciale est High Emotion Technology ®, exprime son savoir-faire dans trois grands 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 visiteurs.

CHARGEURS emploie près de 2 100 collaborateurs dans les 5 continents, au service d'une base de clientèle diversifiée dans plus de 90 pays.

Le chiffre d'affaires 2019 s'est élevé à 626,2 millions d'euros, dont plus de 90 % réalisés hors de France.

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.

Etat 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 résulat 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.

Etat de la situation financière consolidée *(en millions d'euros)*

Actif	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		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.

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
Elimination 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 lies 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.

Variation des capitaux propres consolidés *(en millions d'euros)*

	Capital	Primes d'émission	Réserves	Réserves de conversion	Couverture de flux de trésorerie	Ecarts 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.