



Résultats annuels 2020

18 mars 2021



Vos interlocuteurs



ERIC HÉMAR
Président Directeur Général



CHRISTOPHE SATIN
Directeur Général Délégué

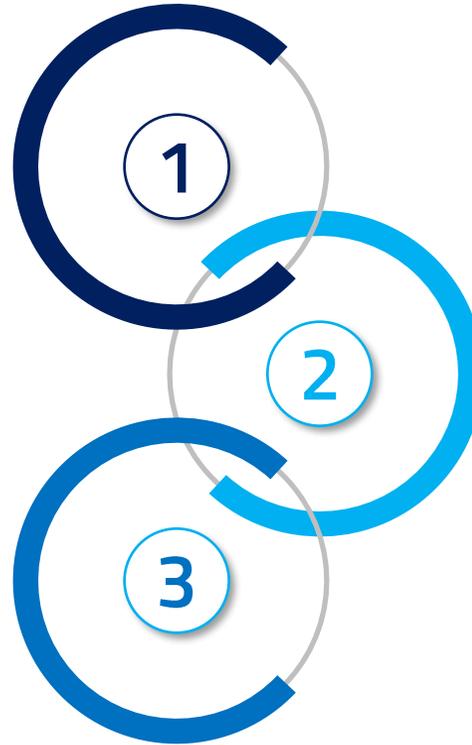


YANN PEROT
Directeur Général Adjoint Finance

La crise de la COVID a fait franchir une **nouvelle étape** à l'entreprise

Gestion financière stricte

- Trésorerie générée par les activités : +27%



Nouvelle année de **croissance soutenue**

- Chiffre d'affaires : +7%
- Résultat opérationnel courant : +12%

1. 2020 : une année pas comme les autres
2. Résultats annuels 2020
3. Perspectives



2020 : une année pas
comme les autres

1 ●

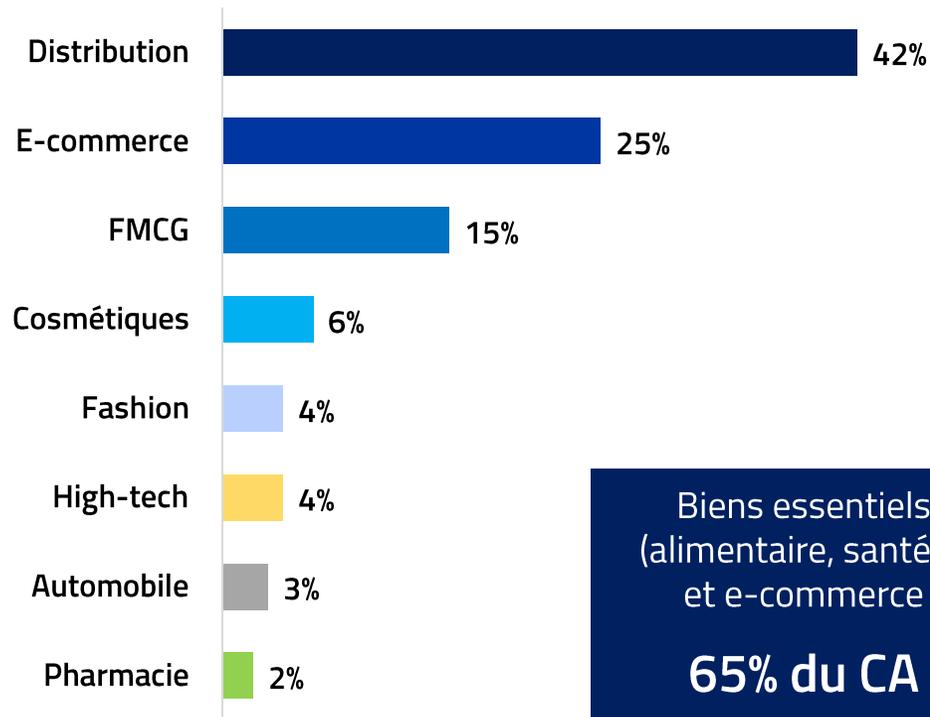
Un business model résilient face à la crise

Pure player de la logistique contractuelle avec une expertise reconnue sur le e-commerce



Un business model résilient face à la crise

● Un portefeuille clients diversifié



● Une exposition géographique équilibrée

- Implantation dans **17 pays sur 4 continents**
- **56% du CA 2020** réalisé à l'international



Atteinte des 3 objectifs prioritaires dans la gestion de la crise



PROTECTION DES ÉQUIPES



- Assurer des conditions de travail garantissant la sécurité des collaborateurs

Aucun site arrêté pour raison sanitaire



ACCOMPAGNEMENT DES CLIENTS



- Ajustement opérationnel selon l'activité des clients et des géographies

Absorption des pics/creux d'activité, déploiement e-commerce



GESTION FINANCIÈRE RIGOUREUSE



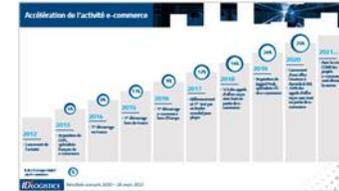
- Préserver les résultats et la capacité d'investissement du Groupe

Structure financière renforcée

Franchissement d'un nouveau stade de maturité pour le Groupe en 2020



3 Confirmation du leadership dans l'e-commerce



2 Renforcement de la relation client



1 Une organisation interne plus agile



Une organisation interne plus agile

- Communication régulière et gestion resserrée avec les pays : comités hebdomadaires



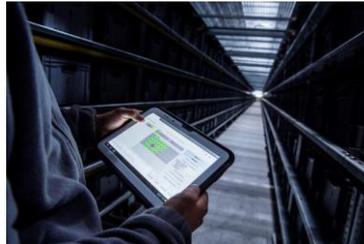
Accélération des prises de décision

- Plus grande autonomie des pays pour gérer les démarrages



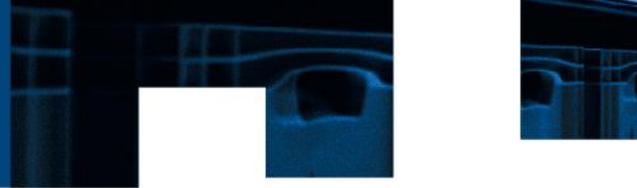
Flexibilité renforcée, gains de productivité

- Déploiement d'outils digitalisés : SAP, Core model IT, pilotage des projets

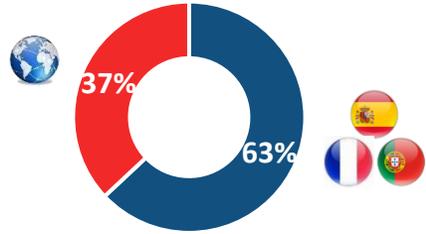


Plus grande réactivité, travail collaboratif en temps réel, déploiement du télétravail

Enquête satisfaction client 2020

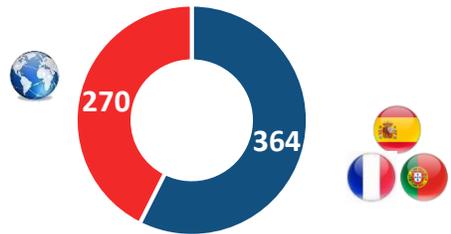


● Nombre de réponses clients



256 CLIENTS

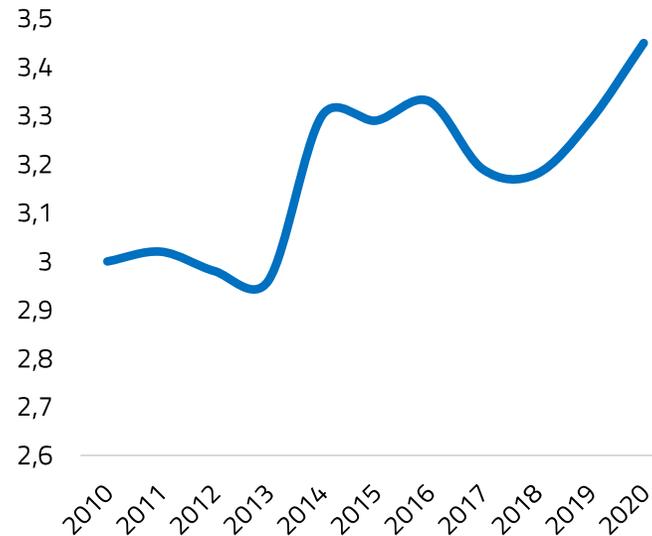
2019 : 235 clients



634 INTERLOCUTEURS

2019 : 595 interlocuteurs

● Notation sur 10 ans



● Notation 2020 vs. 2019

Notation globale*

3,41

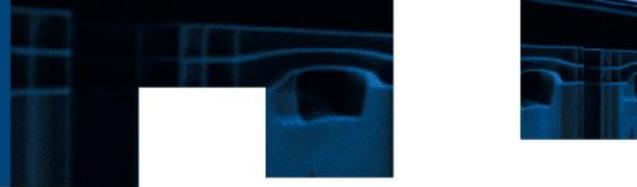
2019 : 3,29 (+3,65%)

Notation sur les éléments spécifiques Covid

3,82

* Enquête de 154 questions – Notation de 0 à 5

Déploiement du core model dédié client



● La crise a accéléré la demande de core model pour les clients

Gouvernance

Core model opérationnel

Politique RH

Engagement RSE

IT

ÉQUIPE DE DÉMARRAGE
ET EXPERTS OPÉRATIONNELS

PROGRAMME D'AMÉLIORATION
CONTINUE & INNOVATION

- Standardisation des développements IT
- Commun :
 - Architecture EDI
 - Mise en œuvre des processus opérationnels et des fonctionnalités dans le même système de gestion des données (WMS)
 - Rapports sur les données opérationnelles
 - Solution pour les dispositifs hardware
 - SLA
- Chaque amélioration profite à tous les entrepôts

- Soutenir le démarrage
- Former plus rapidement le nouveau personnel qui acquiert de l'expérience
- Suivre la montée en puissance
- Partager avec les opérationnels les meilleures pratiques techniques
- Assurer l'homogénéité des processus pour tous les entrepôts

- Benchmark et amélioration de la productivité
- Partager l'expertise et les connaissances opérationnelles
- Mettre en place et suivre le plan d'amélioration continue
- Apporter des innovations pour améliorer les processus
- Un pôle d'innovation pour garantir une expérience accrue

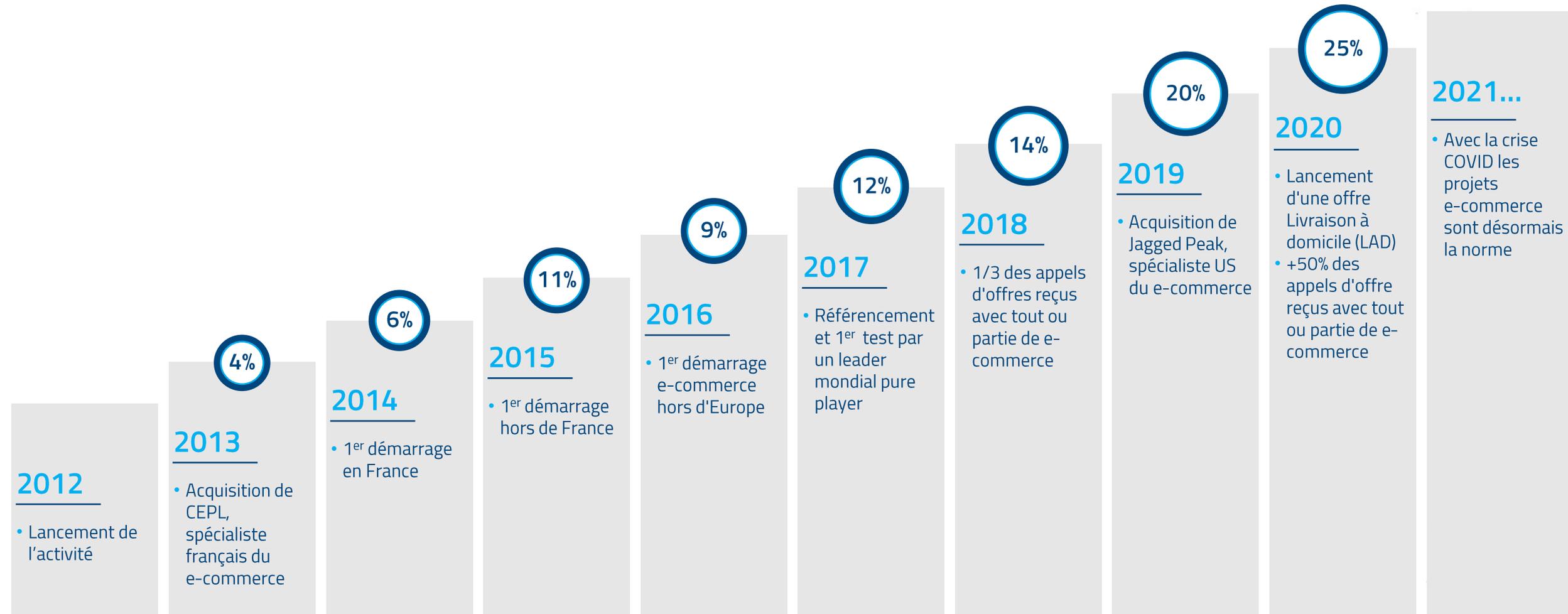


- Operational Experts
- Alexander GROSS (DE)
 - Igor GERING (FR)
 - Fiona COCHEZ (PL)
 - Gopi PRUDHVI (DE)
 - Vincent RAPINIER (FR)
 - Martial FOUESNANT (FR)
 - Grzegorz LIBARTOWSKI (PL)

- Operational key users
- Thierry BREGER (FR)
 - Florian GALINA (DE)
 - Antonio SALGADO (FR)
 - François CAMP (FR)
 - Felix WASCHULEWSKI (DE)
 - Julien CLAUDEL (FR)
 - Marek KANIERA (PL)



Accélération de l'activité e-commerce



% du CA Groupe réalisé via l'e-commerce

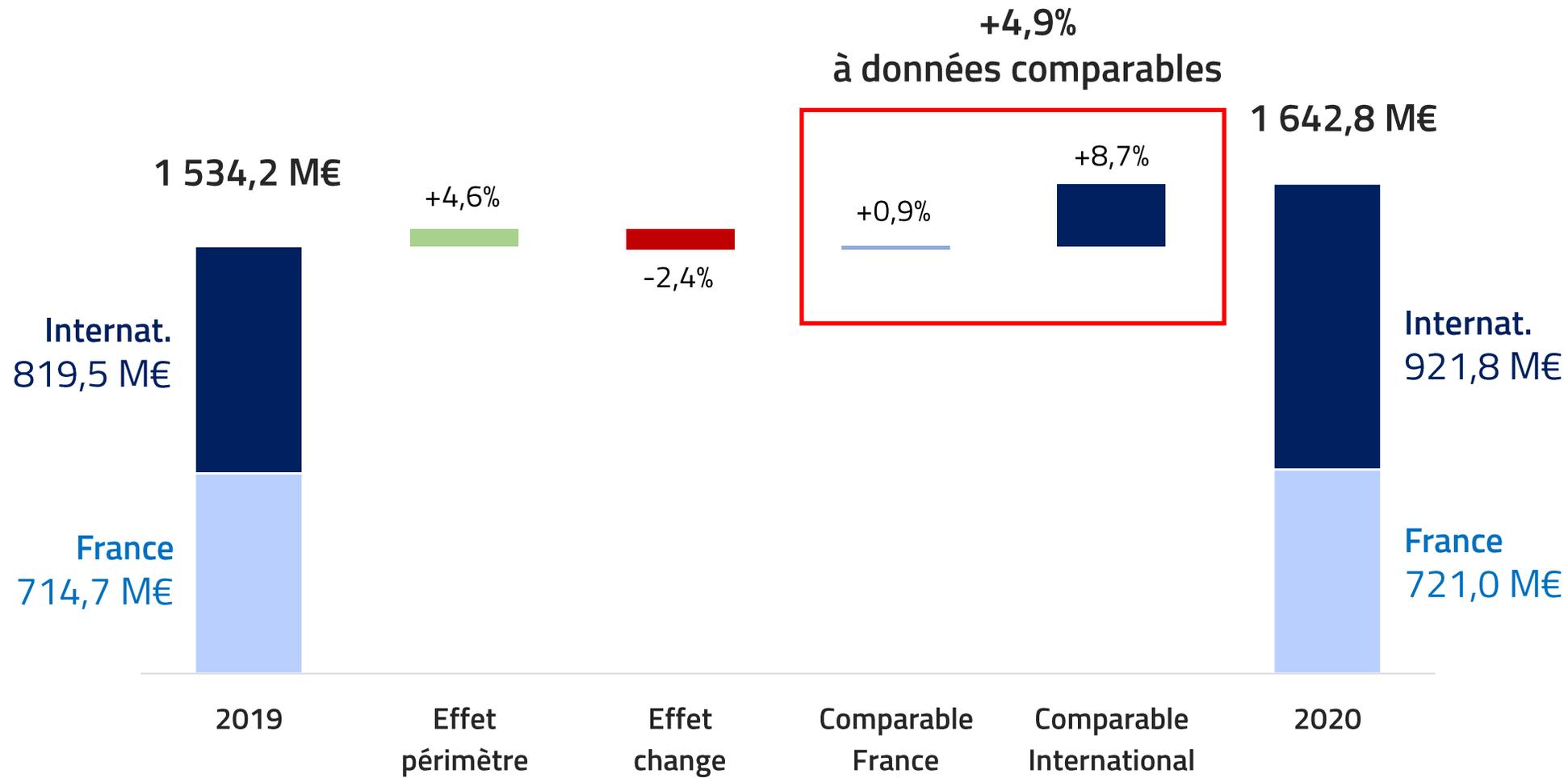




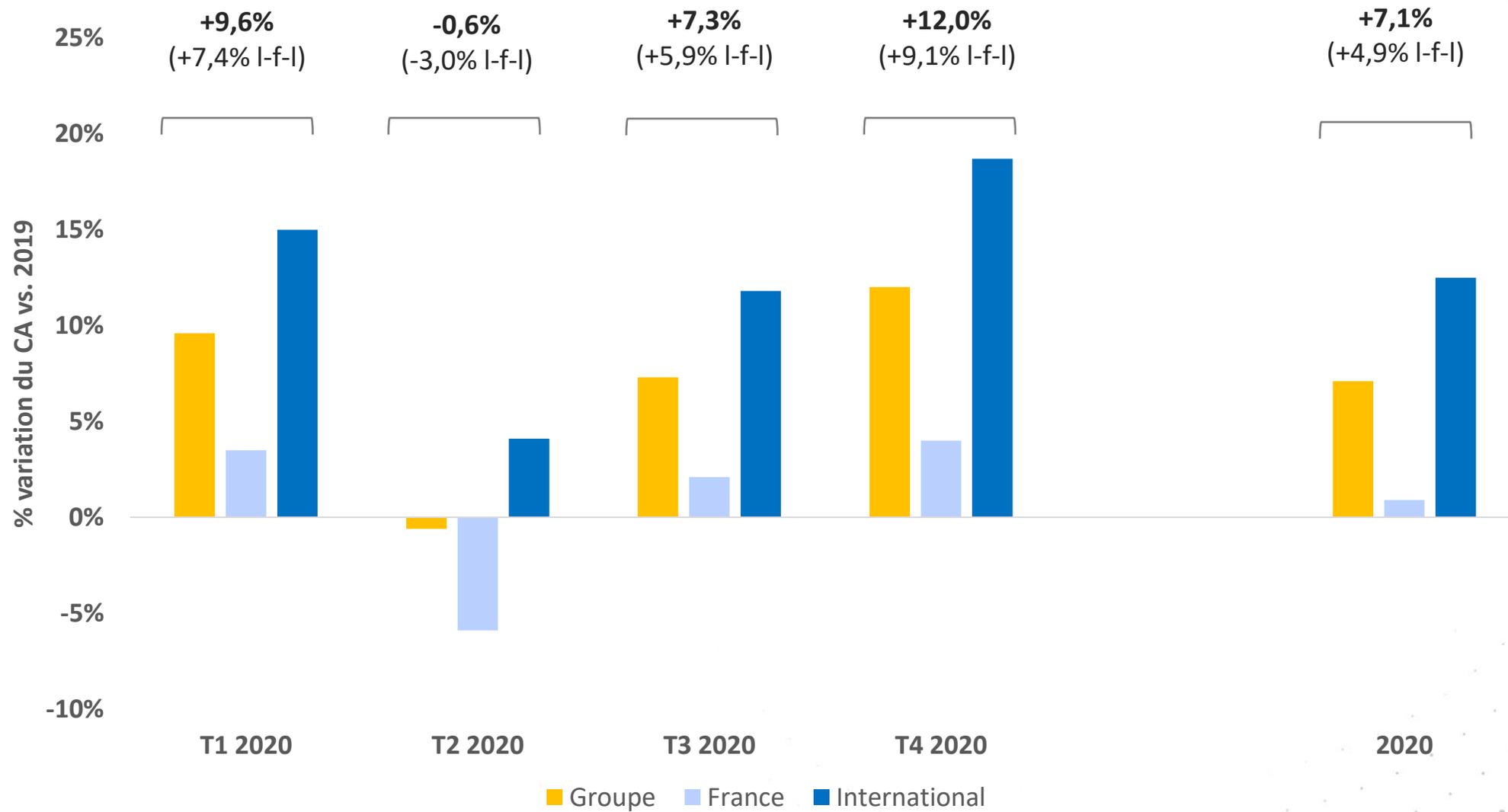
Résultats Annuels 2020

2

Chiffre d'affaires : croissance de 7,1%



Chiffre d'affaires : croissance de +7,1%



Résultat opérationnel courant : +12%

(en M€)	France			International			Total		
	2020	2019	Var.	2020	2019	Var.	2020	2019	Var.
EBITDA	95,7	92,2	+3,5	128,1	112,9	+15,2	223,8	205,1	+18,7
% CA	13,3%	12,9%	+40bps	13,9%	13,8%	+10bps	13,6%	13,4%	+20bps
Rés. opérationnel courant	26,6	29,0	-2,4	33,9	25,0	+8,9	60,5	54,0	+6,5
% CA	3,7%	4,1%	-40bps	3,7%	3,1%	+60bps	3,7%	3,5%	+20bps

France

Baisse du ROC de -2,4 M€

- Impact Covid-19 : coûts directs et indirects partagés en partie avec les clients en particulier au S1
- Montée en productivité des démarrages 2018 et S1 2019
- Poursuite des coûts des démarrages du S2 2019
- Bon contrôle du coût des 6 démarrages de 2020

International

Progression du ROC de +8,9 M€

- Impact Covid-19 notamment en Espagne compensé par les autres pays moins touchés
- Bonne montée en productivité des démarrages 2018 / 2019
- Bon contrôle du coût des 12 démarrages de 2020
- Intégration positive des US
- Effet de change : -1,1 M€ vs. 2019

Résultat net en progression de + 67%

(en M€)	2020	2019
Résultat opérationnel courant	60,5	54,0
Amortissement relations clients	(1,3)	(1,3)
1 Charges non courantes	(3,4)	(7,3)
2 Résultat financier	(12,7)	(15,9)
3 Impôt (IS + CVAE)	(15,8)	(13,1)
Mise en équivalence	0,8	0,5
Résultat net consolidé	28,2	16,9
<i>Dont part des minoritaires</i>	<i>3,0</i>	<i>2,1</i>
<i>Dont part du Groupe</i>	<i>25,2</i>	<i>14,8</i>

1 Charges non courantes

- 2020 : Arrêt de l'activité en Chine (1,5 M€), restructuration Covid en Espagne (0,9 M€), divers (1,0 M€)
- 2019 : fermeture Afrique du Sud (3,3 M€) et frais d'acquisition de Jagged Peak aux US (4,0 M€)

2 Résultat financier

- Charges de financement : 4,9 M€ en 2020 vs 4,7 M€ en 2019
- Autres (change, actualisation dette locative, etc.) : -7,8 M€ en 2020 vs. -11,2 M€ en 2019

3 Impôts

- CVAE à 6,2 M€ (+0,3 M€ vs 2019)
- Taux effectif d'impôt stable à 26%

Trésorerie générée par les activités : +27%



(en M€)

EBITDA

1

Variation du BFR

Autres variations (non courant, impôts, etc)

2

Investissements opérationnels nets

Trésorerie générée par les opérations

Acquisition de filiale (prix et frais)

Charges nettes de financement

3

Emissions (remboursements) nettes de dette financière

Remboursement des dettes locatives IFRS 16

Autres variations (change, BSA, etc)

Augmentation (réduction) de la trésorerie courante

Trésorerie courante nette à l'ouverture

Trésorerie courante nette à la clôture

2020

223,8

6,6

(18,4)

(57,8)

154,2

-

(4,9)

39,5

(131,4)

(3,9)

+53,5

90,5

144,0

2019

205,1

(1,4)

(21,6)

(60,8)

121,3

(17,2)

(4,7)

10,8

(124,4)

(1,0)

(15,2)

105,7

90,5

1 Variation du BFR

- Augmentation de 1 jour de la ressource de BFR

2 Investissements opérationnels

- Baisse à 3,5% du CA en 2020 vs. 4,0% du CA en 2019
- 80% des investissements liés à la préparation des nouveaux sites

3 Dette financière

- Refinancement des dettes d'acquisition historiques par un crédit de 100 M€ sur 5 ans : encaissement net de 30,4 M€

Structure de bilan solide

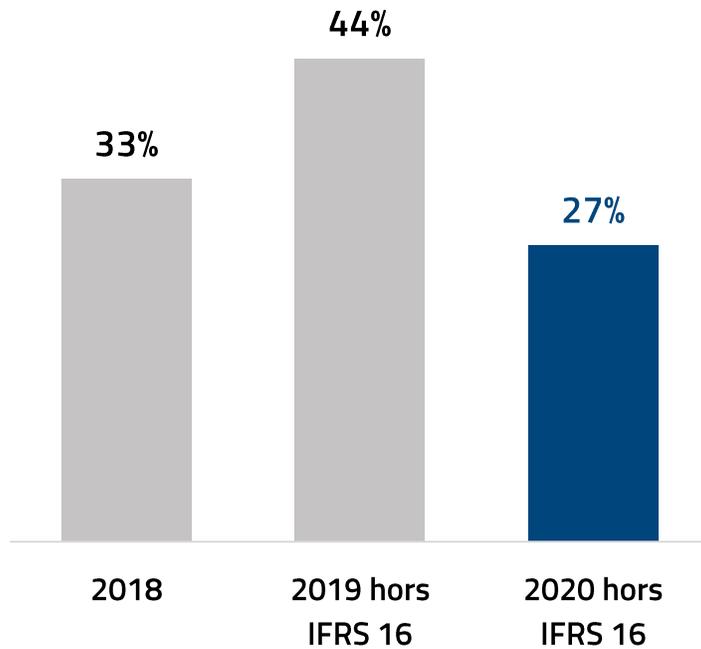
(en M€)	31/12/2020	31/12/2019
Ecart d'acquisition	173,1	174,7
Autres actifs non courants	193,0	183,2
Droits d'utilisation (IFRS 16)	370,6	377,5
Actifs non courants	736,7	735,4
Besoin (ressource) en fonds de roulement	(69,4)	(62,5)
Dette financière nette	61,0	89,2
Dette locative (IFRS 16)	377,1	379,7
Dette nette	438,1	468,9
Capitaux propres	229,2	204,0

- Actifs non courants stables
- Hausse de la ressource de BFR à 15 jours de CA vs. 14 fin 2019
- Réduction de la dette financière nette

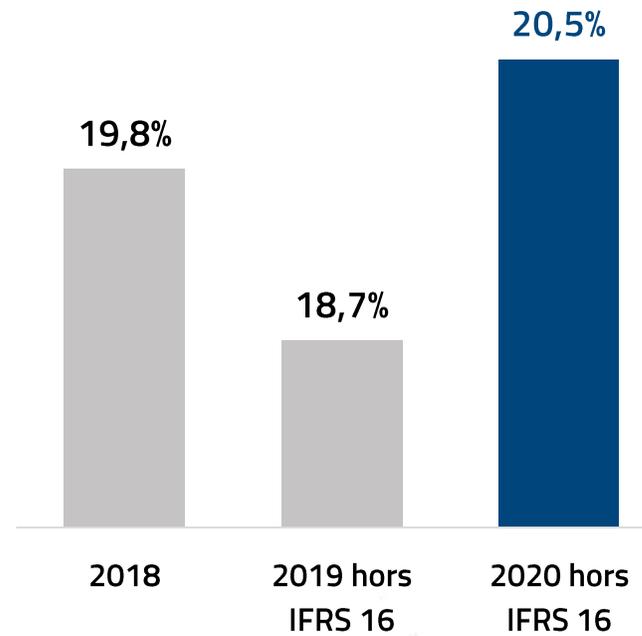
Capacité d'investissement post-Covid renforcée



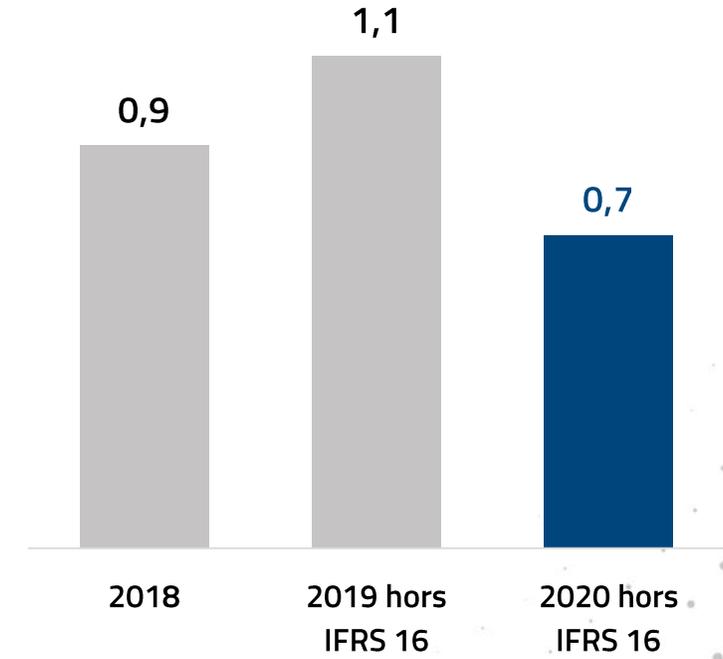
Gearing*



ROCE* avant impôts



Dette Nette / EBITDA*





Perspectives

3

1- Développement du modèle

01

Accélération de notre présence internationale

02

Poursuite de la démarche M&A

03

Renforcement de notre expertise e-commerce

2- Approfondir et accélérer notre démarche RSE

● — Une nouvelle étape franchie en 2020/2021

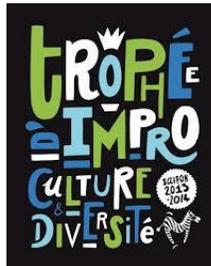
2001/2008 Nos fondamentaux

- 2001 : Intégrée dans nos valeurs (Solidarité)
- 2004 : IDEBRA
- 2006 : CID : Couvrant des points de contrôle RSE



2009/2020 Des engagements concrets

- 2009 : Boîte à outil développement durable
Charte ADEME CO2
Membre du Club DEMETER
- 2014 : Culture et Diversité
- 2020 : Signature de Convention AGEPHIP,
Engagement EVCOM



2020 /2021 Création du département RSE

- 2020 : Création d'un département dédié et promotion de G. Delaval en tant que Directeur RSE (Membre du Comex, reportant au Directeur Général du groupe)
- S2-2020 : Définition des axes stratégiques
- Janv 2021 : Présentation stratégie RSE au CA
- Avril/Juin 2021 : Engagement des Pays sur les Objectifs 2030 et élaboration des indicateurs.
- S2-2021 : Présentation des engagements 2030

2- Approfondir et accélérer notre démarche RSE

● — 3 axes prioritaires

• Collaborateurs

- Santé et sécurité d'abord
- Grandir ensemble
- Prendre soin des plus fragiles

• Environnement

- Réduire notre empreinte environnementale (déchets, énergie, CO2)
- Accompagner nos clients dans leur transition environnementale

• Contribution

- Agir en entreprise responsable au sein des communautés qui nous entourent



3- Et aussi en 2021...

01

Poursuite de l'accompagnement des clients, protection des collaborateurs et bonne gestion de la trésorerie dans un contexte de crise sanitaire toujours incertain

02

Ouverture d'une quinzaine de sites en 2021

03

Montée en productivité des dossiers récemment démarrés



Annexes 4 ●

DONNEES COMPARABLES

Performance organique du chiffre d'affaires en excluant l'impact :

- des variations de périmètre : la contribution au chiffre d'affaires des sociétés acquises au cours de la période est exclue de cette période et la contribution au chiffre d'affaires des sociétés cédées au cours de la période précédente est exclue de cette période ;
- des changements dans les principes comptables applicables ;
- des variations de taux de change en calculant le chiffre d'affaires des différentes périodes sur la base de taux de change identiques (les données publiées de la période précédente sont converties en utilisant le taux de change de la période en cours).

EBITDA

Résultat opérationnel courant avant dotations nettes aux amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles

DETTE FINANCIERE NETTE

Dettes financières brutes augmentées des découverts bancaires et diminuées de la trésorerie et des équivalents de trésorerie

DETTE NETTE

Dettes financières nettes augmentées de la dette locative (IFRS 16)

GEARING

Ratio de la dette financière nette rapportée aux capitaux propres de l'ensemble consolidé

ROCE

Ratio du Résultat opérationnel courant rapporté aux capitaux employés (actifs non courants diminués de la ressource en fonds de roulement)