

# Résultats annuels 2025



DELTAPLUS

Rentabilité opérationnelle solide  
Intégration réussie des relais de croissance

---

Présentation Webcast Investisseurs, Apt, le 2 avril 2026

ISIN : FR0013283108 - Mnémo : ALDLT

# Sommaire

---

1. Introduction & Contexte

---

2. Faits marquants opérationnels 2025

---

3. Résultats financiers 2025

---

4. Objectifs & trajectoire financière

---

5. Vision stratégique & conclusion



**1.**

# Introduction & Contexte

---



## NOTRE IDENTITÉ



# Notre mission

## Protéger les femmes et les hommes au travail

Concevoir et fabriquer des solutions complètes de protection individuelle et collective pour les professionnels dans le monde entier

# Notre vision

Monter en gamme et installer durablement Delta Plus comme marque de référence du marché des EPI.

Être reconnu pour :

- ▶ Nos parts de marché
- ▶ Nos services
- ▶ Nos produits différenciés
- ▶ Notre couverture internationale

# Nos valeurs



## - CURIOSITÉ -

Aller à la rencontre d'autres cultures, d'autres univers, pour mieux se connaître



## - RESPECT -

Traiter tout un chacun avec égards



## - ÉCOUTE -

Essayer de comprendre ce que l'autre cherche à nous dire, porter une oreille attentive à autrui



## - FIABILITÉ -

Être la personne à qui on peut accorder sa confiance, sans défaillance

# Notre engagement RSE

Notre mission est de protéger les hommes et les femmes au travail en concevant et fabriquant des solutions complètes de protection individuelle et collective pour les professionnels dans le monde entier.

Et cette mission de protection se décline en 10 engagements RSE reposant sur 3 piliers.



Note 2024 : 60/100  
(+2pts vs 2023)



Note 2024 : 80/100  
(+5pts vs 2023)



## People

Pour que nos collaborateurs aient les moyens de s'épanouir dans leur travail, en bonne santé et en toute sécurité.

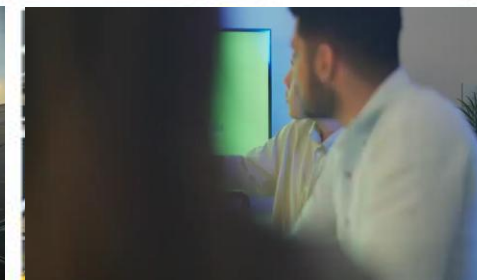
- Sécurité au travail**
  - ▶ 0% d'accidents au travail
- Formation & développement des compétences**
  - ▶ Au moins 1 formation tous les 6 ans, pour les collaborateurs France et pour 30% des évalués à l'international
- Santé & protection des salariés**
  - ▶ Couvrir à 100% nos salariés sur trois thèmes dont la santé & l'invalidité partout dans le groupe
- Gestion du temps de présence & de nos ressources**
  - ▶ Rester sous le seuil des 3% en absentéisme sur 6 mois consécutifs



## Planet

Pour conduire notre développement économique en limitant son impact sur les générations futures.

- Gestion des déchets**
  - ▶ Atteindre un taux de recyclage supérieur à 50%
- Impact sur le changement climatique**
  - ▶ Réaliser les bilans carbone complets des usines et plateformes logistiques et mettre en place des actions pour les réduire
- Economie de ressources**
  - ▶ Réduire nos ratios de consommation de ressources dans tous les sites du groupe
- Impact du cycle de vie produit**
  - ▶ Franchir le seuil des 15% de matières recyclées en 2030



## Sustainable Economy

Pour développer notre activité dans un cadre sécurisé, éthique et responsable.

- Loyauté des pratiques**
  - ▶ 100% des collaborateurs informés des règles anti-corruption & éthiques, et 100% formés pour les populations à risque
- Implication des fournisseurs dans notre démarche**
  - ▶ 100% de conformité des fournisseurs sélectionnés & 2 thématiques RSE couvertes

## 2025 : une année contrastée, transformation en cours et relais actifs

Europe sous pression ; hors Europe en croissance à change constant

### ► Impact des tensions Géopolitiques

- Visibilité réduite en France et en Europe sur la fin d'année
- Cycle industriel dégradé en Allemagne/CEE
- Incertitudes commerciales internationales
- Volatilité FX défavorable en publié

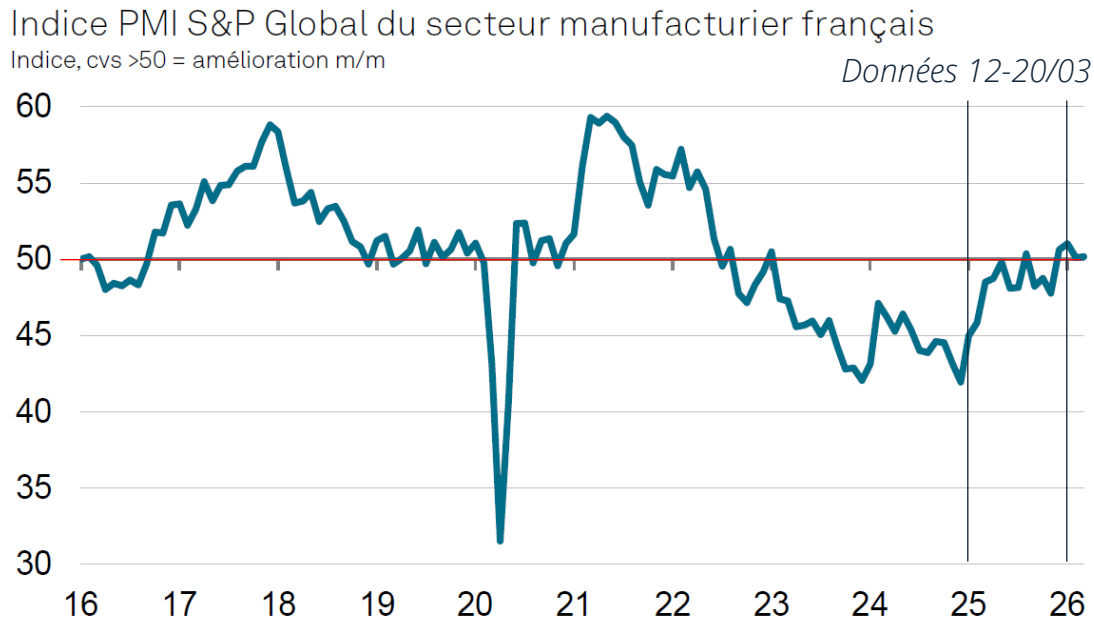
### ► Des moteurs de croissance présents

- LATAM + Middle East/Export : relais de croissance
- Intégration M&A en ligne avec le plan, synergies identifiées
- Potentiel en Amérique du Nord
- Cap 2026 : ambition de croissance ; opportunités M&A à l'étude

# Indice PMI France

## Une année 2025 majoritairement en contraction

### Industrie manufacturière, 24/03/2026

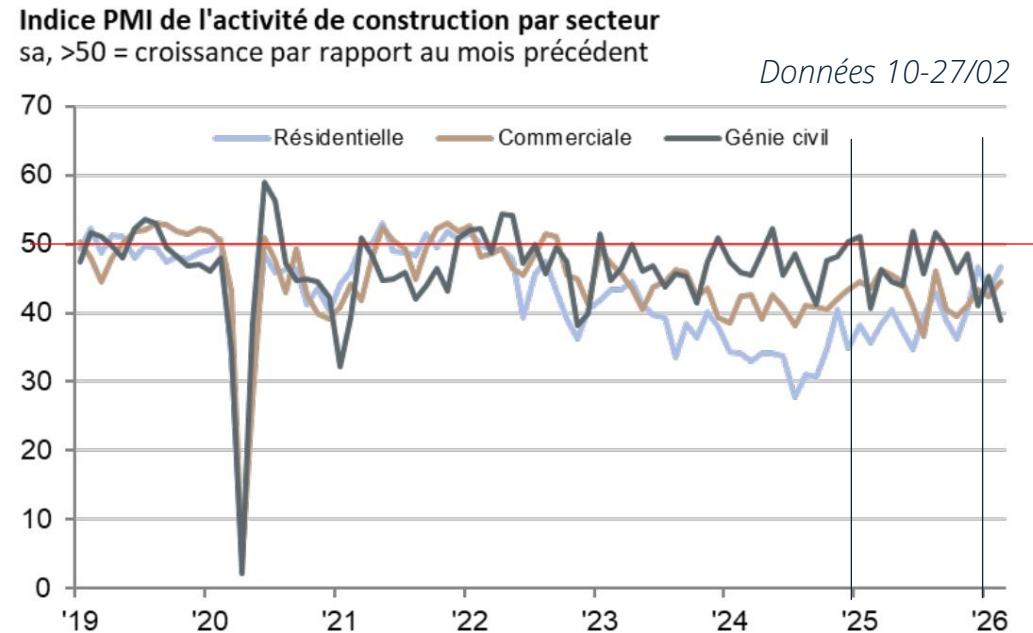


Source: S&P Global PMI. ©2026 S&P Global.

Amélioration progressive mais encore fragile.

Après une année 2025 majoritairement en contraction, le manufacturier repasse au-dessus de 50 fin 2025 / début 2026, porté surtout par l'export, l'aéronautique et l'automobile, tandis que la demande domestique et la visibilité politique restent des points de vigilance.

### Construction, 05/03/2026



Sources : HCOB, S&P Global PMI.

Le secteur reste nettement en contraction et volatil, malgré quelques signes d'atténuation sur certains segments.

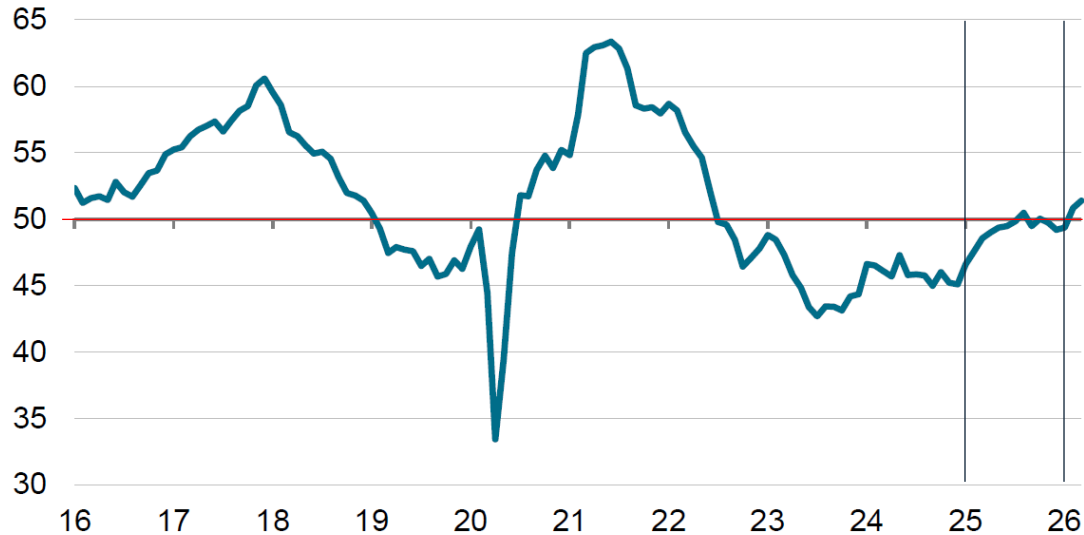
Début 2026, les trois sous-secteurs demeurent sous 50 : le résidentiel et le commercial ralentissent leur repli, tandis que le génie civil se dégrade fortement et pèse sur l'ensemble du secteur.

# Indice PMI Eurozone

## Une amélioration graduelle sur le Manufacturier, mais encore en contraction sur la Construction

### Industrie manufacturière, 24/03/2026

S&P Global Eurozone Manufacturing PMI Index, sa, >50 = improvement m/m *Données 10-27/02*



Source: S&P Global PMI. ©2026 S&P Global.

**Amélioration graduelle puis reprise plus tangible.**

Après une année 2025 encore majoritairement en zone de contraction, avec de premiers signes de redressement au printemps et un passage temporaire au-dessus de 50 à l'été, le PMI entre en expansion début 2026, soutenu par le redressement de l'Allemagne et le rebond des nouvelles commandes, même si l'environnement reste encore fragile.

### Construction, 05/03/2026

HCOB Eurozone Construction PMI Total Activity Index sa, >50 = growth since previous month *Données 10-27/02*



Sources: HCOB, S&P Global PMI.

Le secteur reste en contraction, malgré une légère amélioration du rythme de repli.

Début 2026, les trois segments demeurent globalement sous 50 : le résidentiel reste le plus faible, le commercial montre un léger mieux, tandis que le génie civil replonge en contraction.

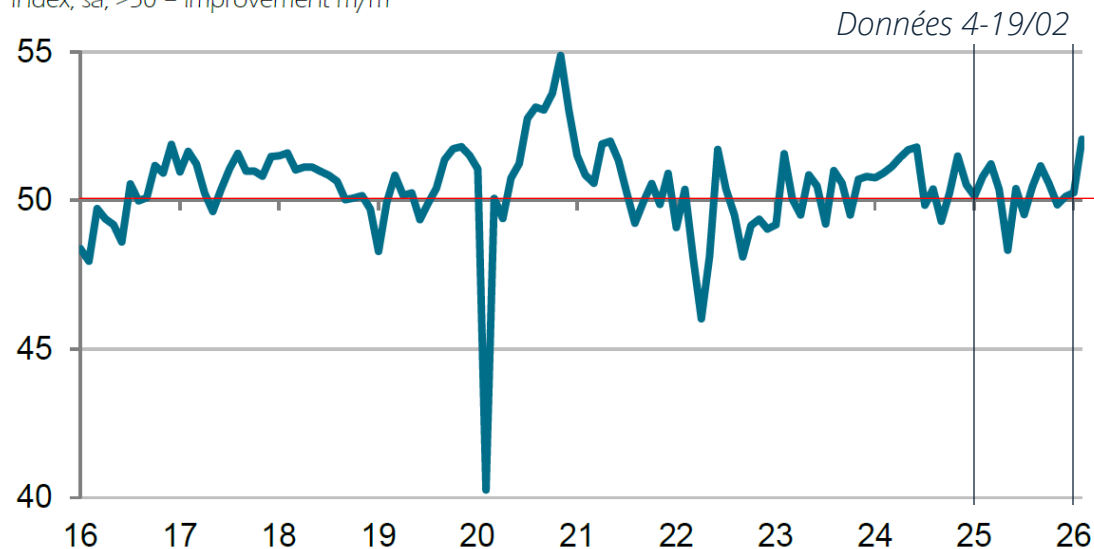
# Indice PMI pour la Chine et les Etats-Unis

## Une lecture peu linéaire en Chine contre une activité en expansion aux USA

### Chine, 04/03/2026

RatingDog China General Manufacturing PMI

Index, sa, >50 = amélioration m/m



Data were collected 4-19 February 2026.

Sources: RatingDog, S&P Global PMI. ©2026 S&P Global.

#### Une activité résiliente mais peu linéaire en 2025.

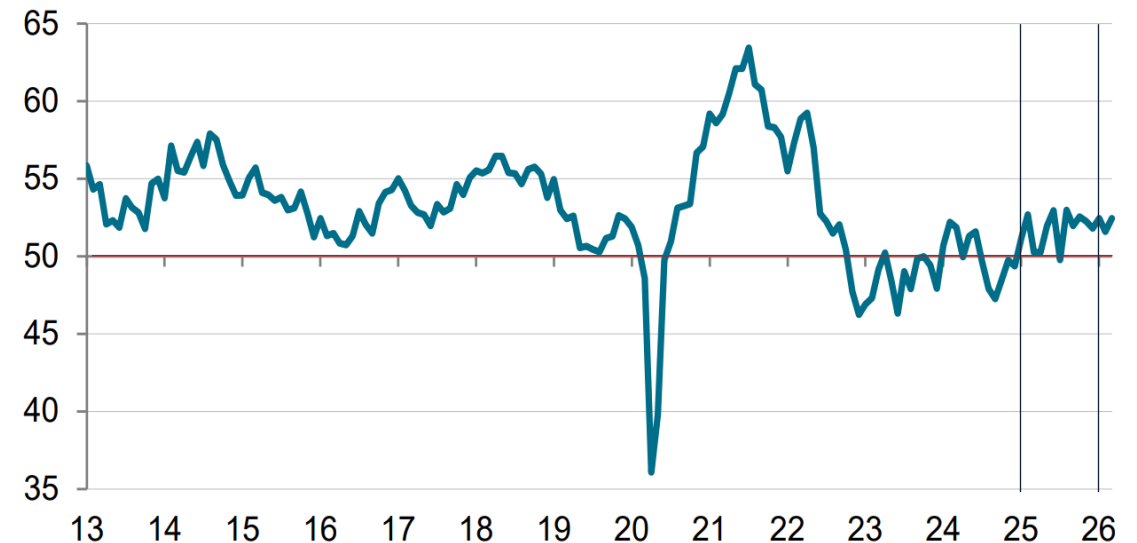
Soutenue par les exportations et des épisodes de rebond des commandes, mais avec une demande domestique encore faible et une visibilité réduite par les tensions commerciales.

Début 2026, le PMI privé est au plus haut depuis plus de cinq ans, porté par l'export, mais dans un contexte de demande intérieure encore fragile.

### Etats-Unis, 24/03/2026

S&P Global US Manufacturing PMI

Index, sa, >50 = amélioration m/m



Source: S&P Global PMI. ©2026 S&P Global.

#### Une activité restée en expansion, mais avec une trajectoire heurtée.

Après un passage temporaire sous 50 en mars 2025, le PMI s'est redressé au printemps puis a accéléré à l'été, porté par le rebond des commandes, avant de terminer l'année sur un rythme positif mais plus modéré.

Début 2026, le PMI reste au-dessus de 50, à 52,4 en mars (flash), même si la hausse des coûts et les incertitudes géopolitiques invitent à la prudence.



**2.**

Faits marquants  
opérationnels 2025

---

## Rentabilité opérationnelle solide et intégration réussie des relais de croissance

Chiffre  
d'Affaires

**389,6M€**

-2,6% vs N-1  
-2,0% LfL

Résultat  
Opérationnel  
Courant

**44,4M€**

11,4% du CA  
-1,2pt vs N-1

Dette Financière  
Nette

**145,5M€**

+19,2M€ vs N-1  
Lever 2,9x

Free Cash Flow  
(Organique)

**+30,3M€**

59% FCF/EBITDA  
vs 29% N-1

Employés

**3 748**

+48 vs 31/12/24 dont +179 de périmètre

Acquisitions

**Baspa & Gevanta**

Des réalisations structurantes pour préparer le prochain cycle de croissance

**Poursuite disciplinée de l'exécution stratégique dans un environnement encore contrasté**



### Organisation & transformation commerciale

- Nouvelle équipe managériale en Amérique du Nord
- Nouveau pilotage commercial en France
- Plusieurs contrats pluriannuels signés en Europe



### Digitalisation & pilotage de la performance

- Finalisation du paramétrage ERP – vague 1
- Lancement du projet EPM / pilotage de la performance
- Optimisation de la chaîne logistique et commerciale



### Offre, innovation & montée en gamme

- Approche clients prescripteurs renforcée
- >40 lancements / extensions de gamme
- 7,5% du CA issu de produits lancés <24mois
- ESG / CSRD réalisation matrice double matérialité



### M&A ciblée & intégration

- Contribution d'Armor
- Acquisition de Baspa (Chili)
- Acquisition de Gevanta (Lituanie)
- Synergies d'intégration identifiées
- Création MU Baltique

**Des investissements structurants menés tout en préservant la résilience opérationnelle et la solidité financière du Groupe**

# Une dynamique visible

## Doublement des leads vs édition précédente

4 - 7 NOVEMBER 2025  
DÜSSELDORF, GERMANY



# Trois leviers pour enrichir et élever notre offre

**Une approche structurée pour soutenir la croissance, la montée en gamme et la valeur de l'offre**



**Renforcement du  
core business**



**Montée en gamme  
sur offre  
stratégique**



**Acquisition  
d'expertise produit**



# Lancements de produits 2025

VV915



AIRSTORM



GRAFIZ HV



GREENBALL



CALCIO/GIRO



# Lancements de produits 2025

VV915



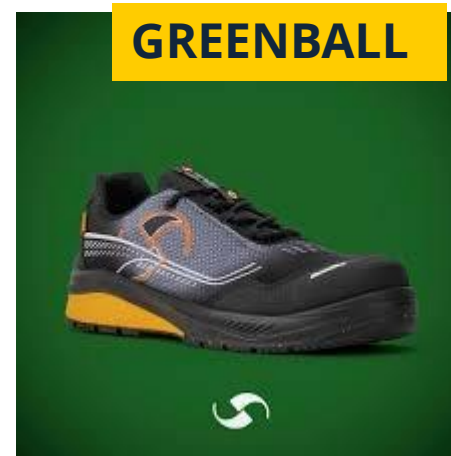
AIRSTORM



GRAFIZ HV



GREENBALL



CALCIO/GIRO





# Lancements de produits 2026

## PLATINIUM



## GAMME LUNETTE



## JACK



## EHELLES



## RESPIRATOIRE





# Acquisition de Baspa (Chili)

## Accélérer la protection respiratoire réutilisable et renforcer notre présence au Chili



### Aperçu de l'opération:

- Acteur de référence au Chili, environ 40 % de part de marché
- 10 M€ de chiffre d'affaires, une rentabilité supérieure à la moyenne du Groupe et 150 collaborateurs
- Un modèle intégré verticalement, avec une production locale depuis 2020, et un savoir-faire reconnu en R&D et en connaissance des besoins utilisateurs
- Intégration à 100 % effective depuis le 1er juillet 2025

### Synergies à court terme:

- Synergies achats, industrielles, de co-développement et de ventes croisées en Amérique du Sud
- Potentiel d'amélioration de la marge grâce au mix réutilisable et à la production locale

### Synergies à moyen terme:

- Déploiement progressif de l'ensemble des gammes EPI au Chili



# Acquisition de Gevanta (Lituanie)

## Étendre l'offre premium de vêtements de travail de Delta Plus dans les pays baltes



Avec Bing  
Microsoft, OpenStreetMap

### Aperçu de l'opération:

- Savoir-faire reconnu et gamme premium adaptée aux marchés baltes
- Environ 50 % des ventes réalisées en Lituanie
- 9 M€ de chiffre d'affaires, rentabilité supérieure à la moyenne du Groupe, 17 collaborateurs
- Intégration à 100 % depuis le 1er juillet 2025

### Synergies à court terme:

- Renforcement dans les pays baltes
- Gains de parts de marché sur le workwear premium
- Synergies produits et commerciales

### Synergies à moyen terme:

- Accélérer la croissance organique et les ventes croisées

# Réalisations ESG 2025 : des progrès concrets et mesurables

## Des avancées tangibles sur nos priorités sociales, environnementales et de responsabilité d'entreprise



### Social / Sécurité au travail & capital humain

**-40 %**

**d'accidents du travail en 3 ans**

- **+25%** de taux de salariés formés sur l'année
- **100%** des salariés couverts sur les volets santé, incapacité et maternité



### Efficacité environnementale

**-9 %**

**de consommations énergétiques entre 2024 & 2025**

- **-11 %** de déchets produits à périmètre constant
- **+4,6 pts** de taux de recyclage
- **Bilan carbone** Groupe réalisé sur les scopes 1, 2 et 3



### Produits & achats responsables

**100 %**

**des fournisseurs de produits finis ont signé la charte Achats**

- Publication de l'équivalent CO2 pour tous les nouveaux produits
- Transparence renforcée sur l'empreinte produit


**3.**

Résultats financiers

2025

# Rappel Guidance 2025 (6/11/2025)

**Malgré un environnement perturbé & volatil, des résultats maîtrisés**

 <b>Chiffre d'Affaires</b> <i>À périmètre et effet de change constants</i>
<b>Guidance</b>
<b>Retrait Limité</b>
<b>Résultats</b>
<p><b>-2%</b>  <i>contre -3,5% en 2024</i></p>

 <b>Résultat Opérationnel Courant</b>
<b>Guidance</b>
<b>Limiter l'impact</b> tout en maintenant le niveau de <b>marge brute 2024</b>
<b>Résultats</b>
<p><b>GM +0,6 pts</b>  <b>ROC -1,2 pts</b></p>

 <b>Dette Financière Nette</b> <i>(hors acquisition)</i>
<b>Guidance</b>
<b>Préserver la solidité de la structure financière</b>
<b>Résultats</b>
<p><b>FCF +30,3M€</b>  <b>BFR sous contrôle</b>  <i>avec une baisse des stocks sur S2</i></p>

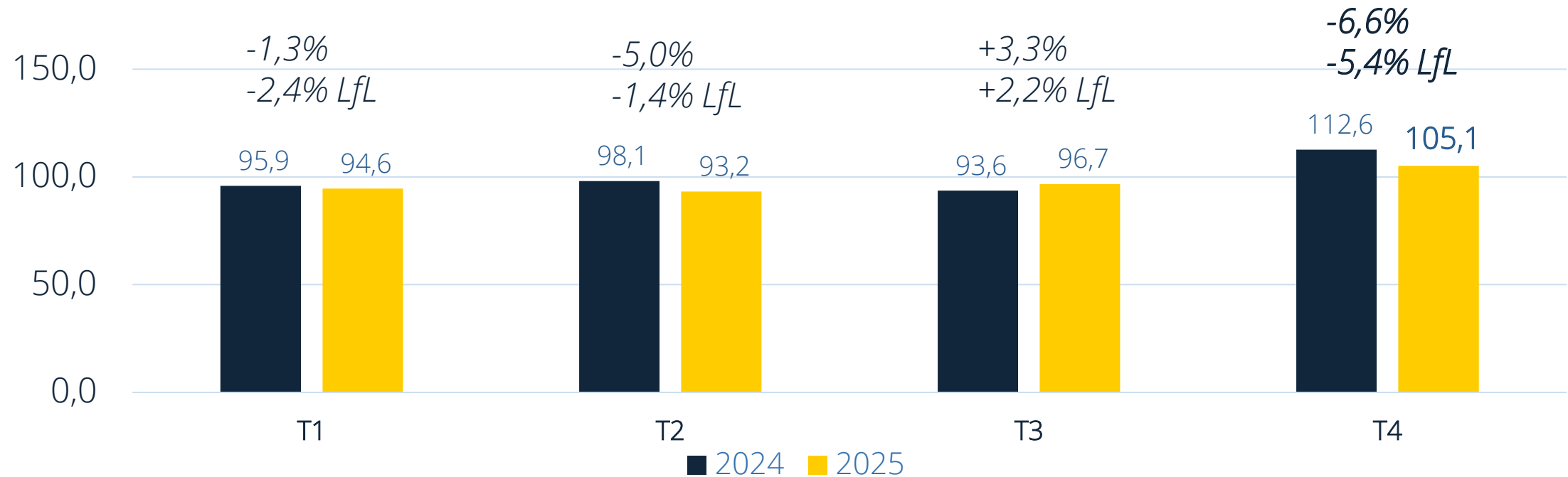


# Chiffre d'Affaires 2025



# Évolution trimestrielle du chiffre d'affaires Groupe (M€)

## Rebond au T3, fin d'année plus volatile au T4



- Un contexte macroéconomique toujours incertain & attentiste

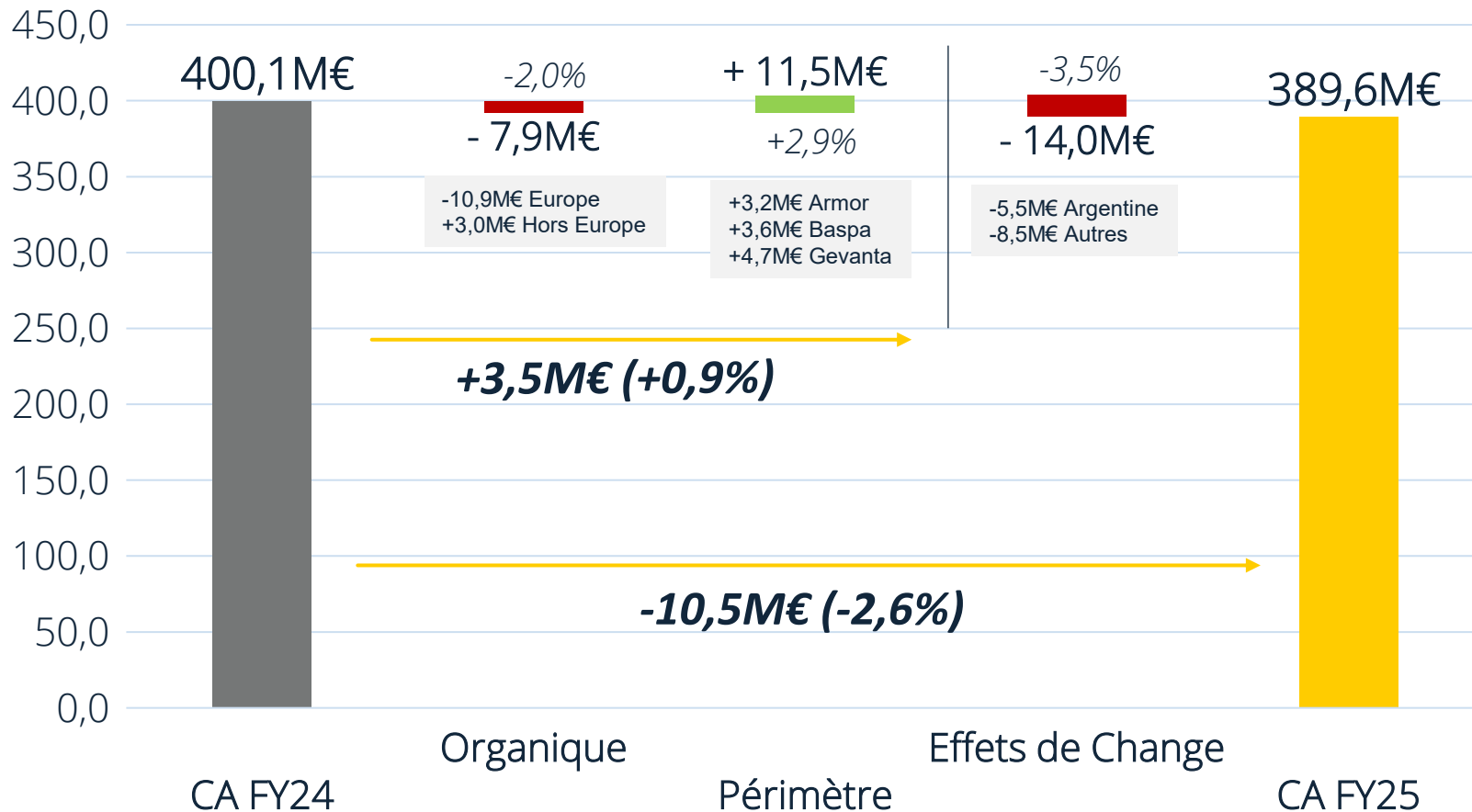
- Point bas impacté par les tensions géopolitiques.
- « Tariffs » de D. Trump
- Affaiblissement USD
- Dynamisme Hors EU

- Inflexion stratégique et retour à la croissance
- Facturation des contrats LT
- Dynamisme Hors EU
- Intégration Acquisitions

- Manque de visibilité politique en France
- Regain de tension Chine/US
- Affaiblissement USD

# Groupe 2025 : résilience à change constant, malgré un FX défavorable

## Diversification géographique et acquisitions en soutien dans une année contrastée

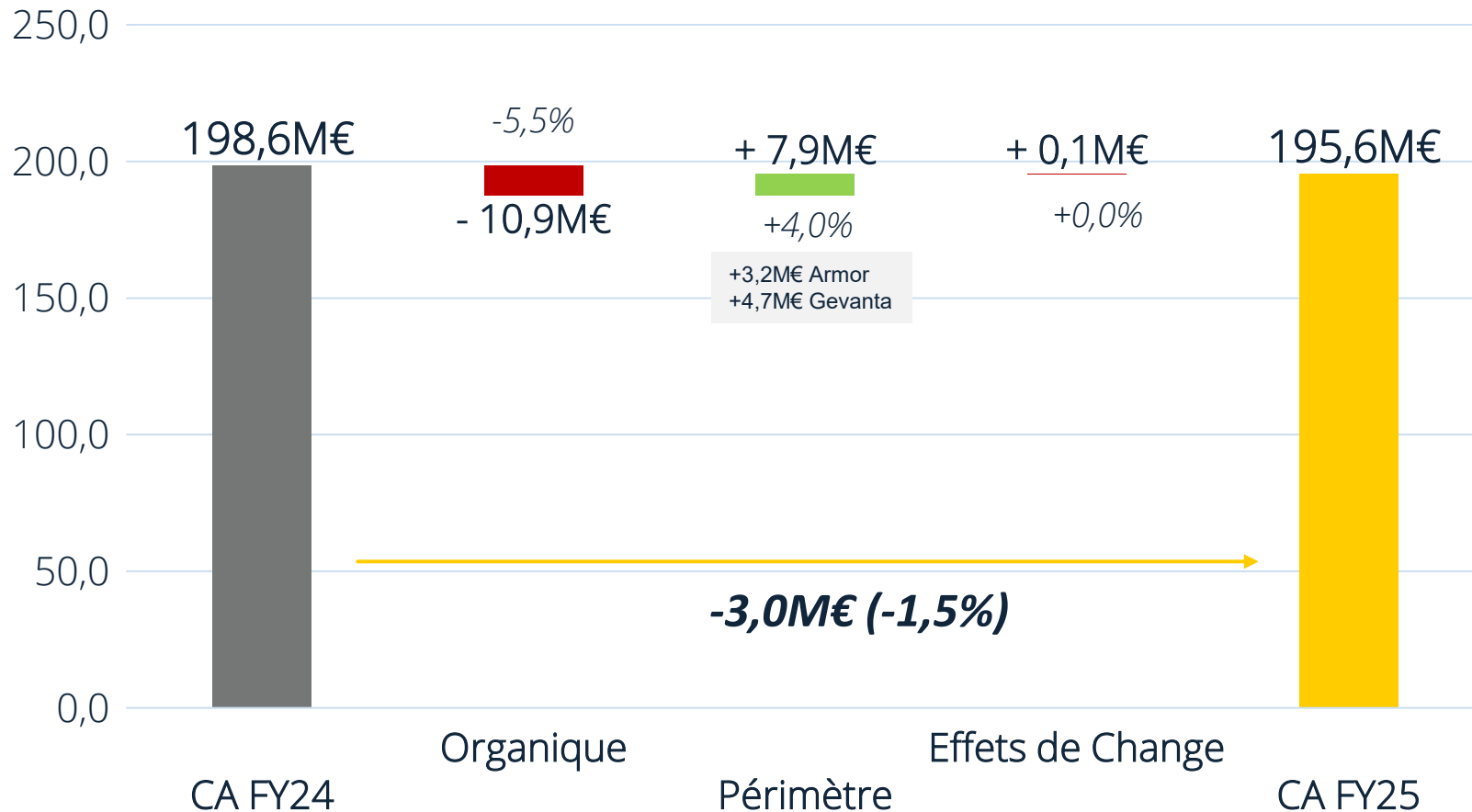


Une année contrastée, avec des relais de croissance actifs.

- Activité quasi stable à change constant
- Europe en retrait dans un environnement plus contraint ; hors Europe mieux orienté à change constant (LATAM & ME)
- Effet de change pénalisant en publié, (USD, ARS...)
- Acquisitions contributives et intégrations poursuivies (Armor, Baspa, Gevanta)

Europe 2025 : cycle plus exigeant, plan client en déploiement

**Recul organique ; périmètre en appui (Armor, Gevanta) et zones de résistance**

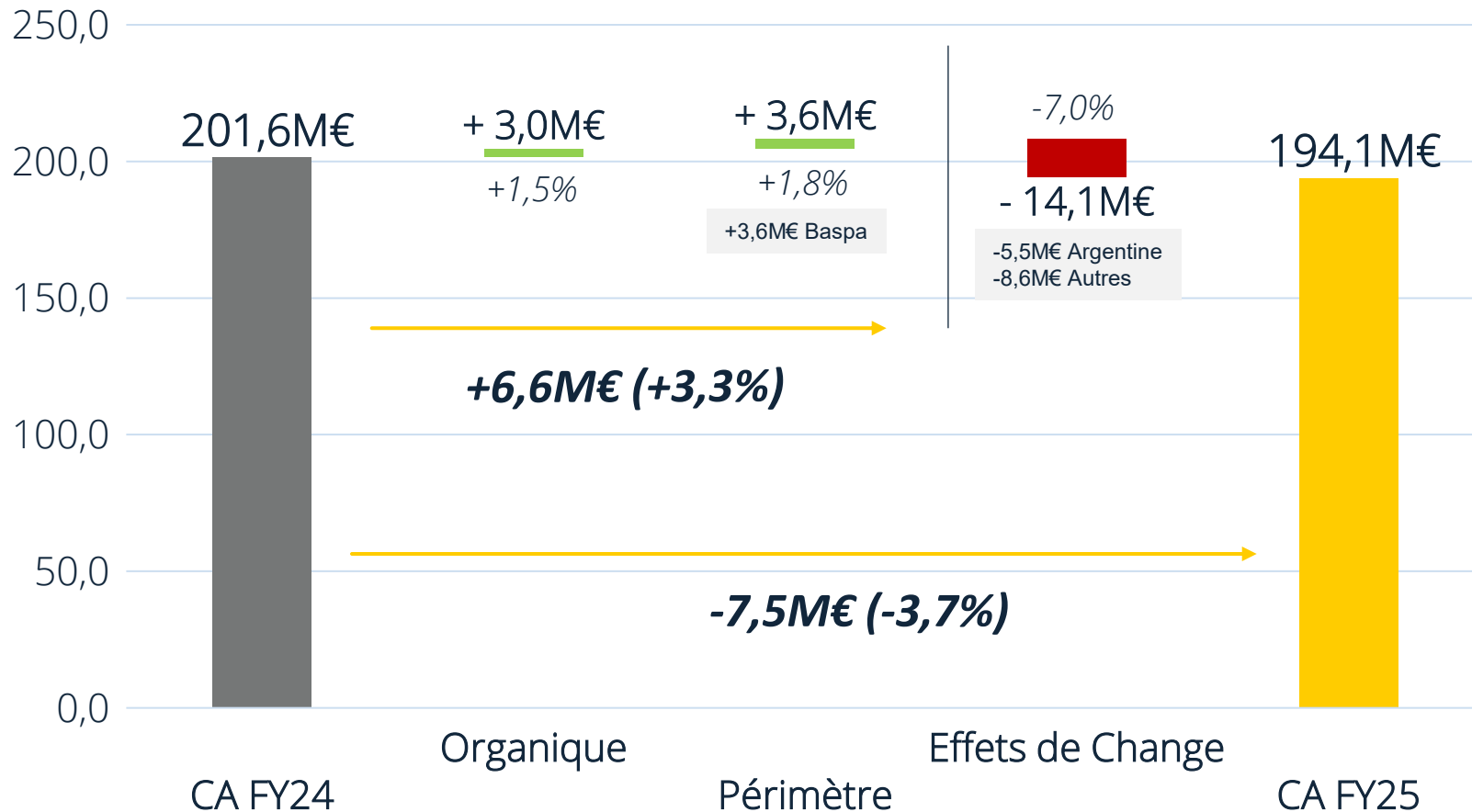


Conjoncture plus prudente sur plusieurs marchés, intégrations en appui.

- France : visibilité réduite, décisions d'achat plus tardives. Dynamique de reprise observée en T2/T3 impactée par le manque de visibilité politique sur T4
- Allemagne / Europe centrale & Est : cycle industriel encore dégradé.
- Périmètre en appui sur l'exercice (Armor, Gevanta)
- Déploiement de l'approche client en cours

Hors Europe : croissance à FX constant, masquée par un FX défavorable

## Amérique latine moteur ; trajectoire contrastée selon les zones

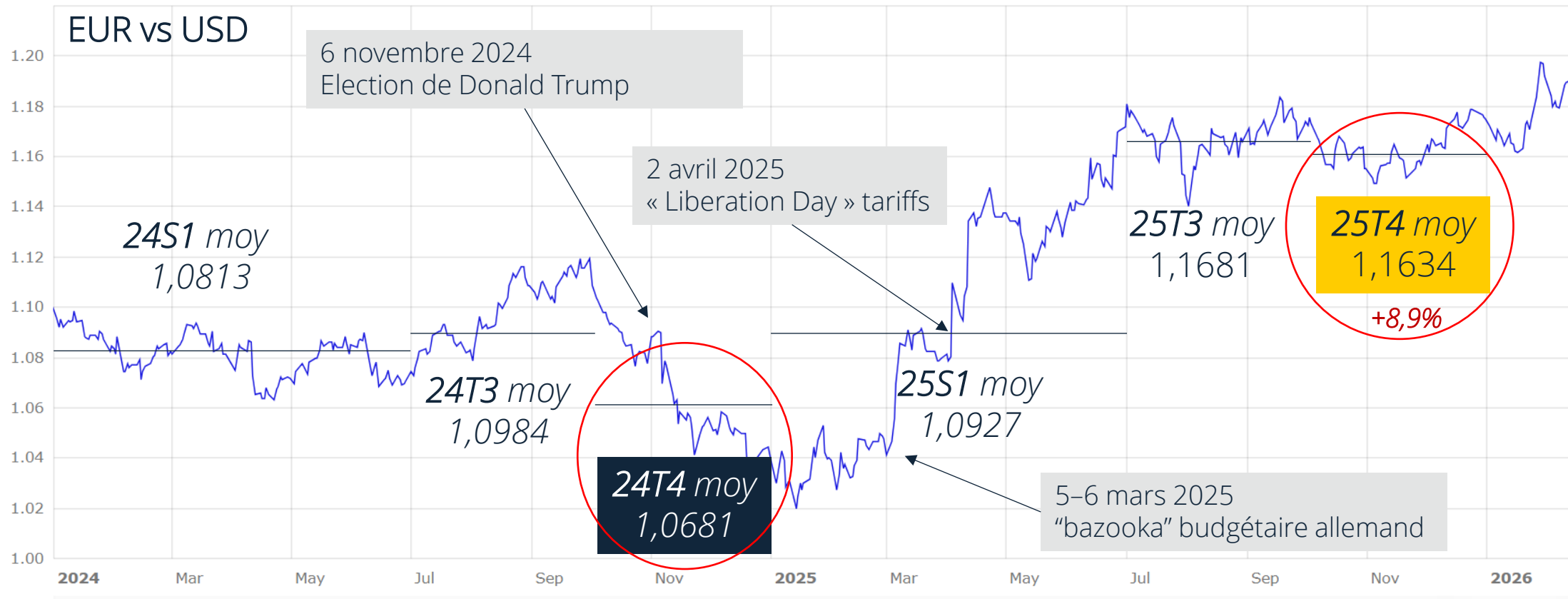


Les relais de croissance sont bien présents, mais les devises pénalisent le publié.

- Croissance à change constant : +3,3%
- Amérique latine en surperformance (plusieurs pays en forte croissance)
- Chine : impactée par le marché intérieur & tension US/CN
- États-Unis : renforcement managérial initié
- Change défavorable sur la zone (USD, ARS...)

# L'affaiblissement du dollar américain souffle un vent contraire

## Impacte le publié, mais n'a qu'un effet de conversion



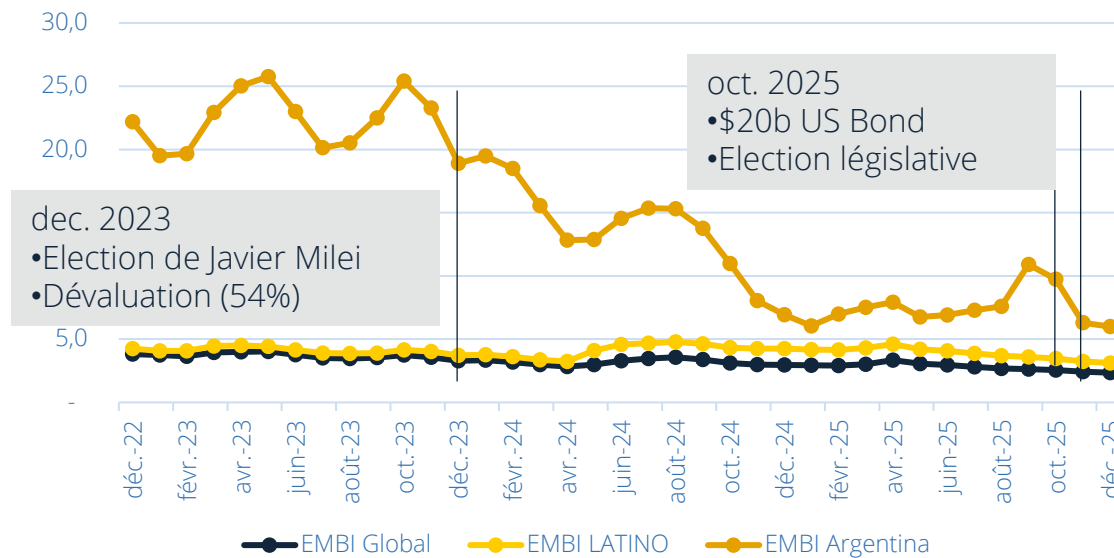
Moyenne FY24: 1,0824

Moyenne FY25: 1,1300 +4,4%

# Argentine : normalisation et reprise graduelle de l'activité

**Après le choc de change de 2023, l'environnement se stabilise et les indicateurs d'activité se redressent progressivement, même si la reprise reste contrastée selon les secteurs.**

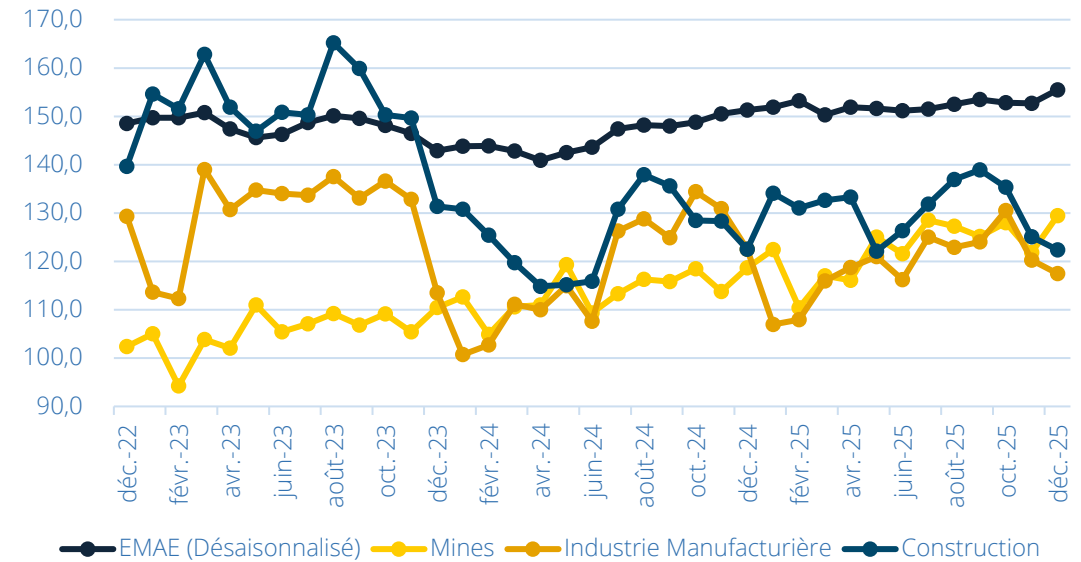
Compression historique du Risque Pays - EMBI



Source: J.P. Morgan Chase

Restauration de la confiance des marchés internationaux

Activité économique - EMAE

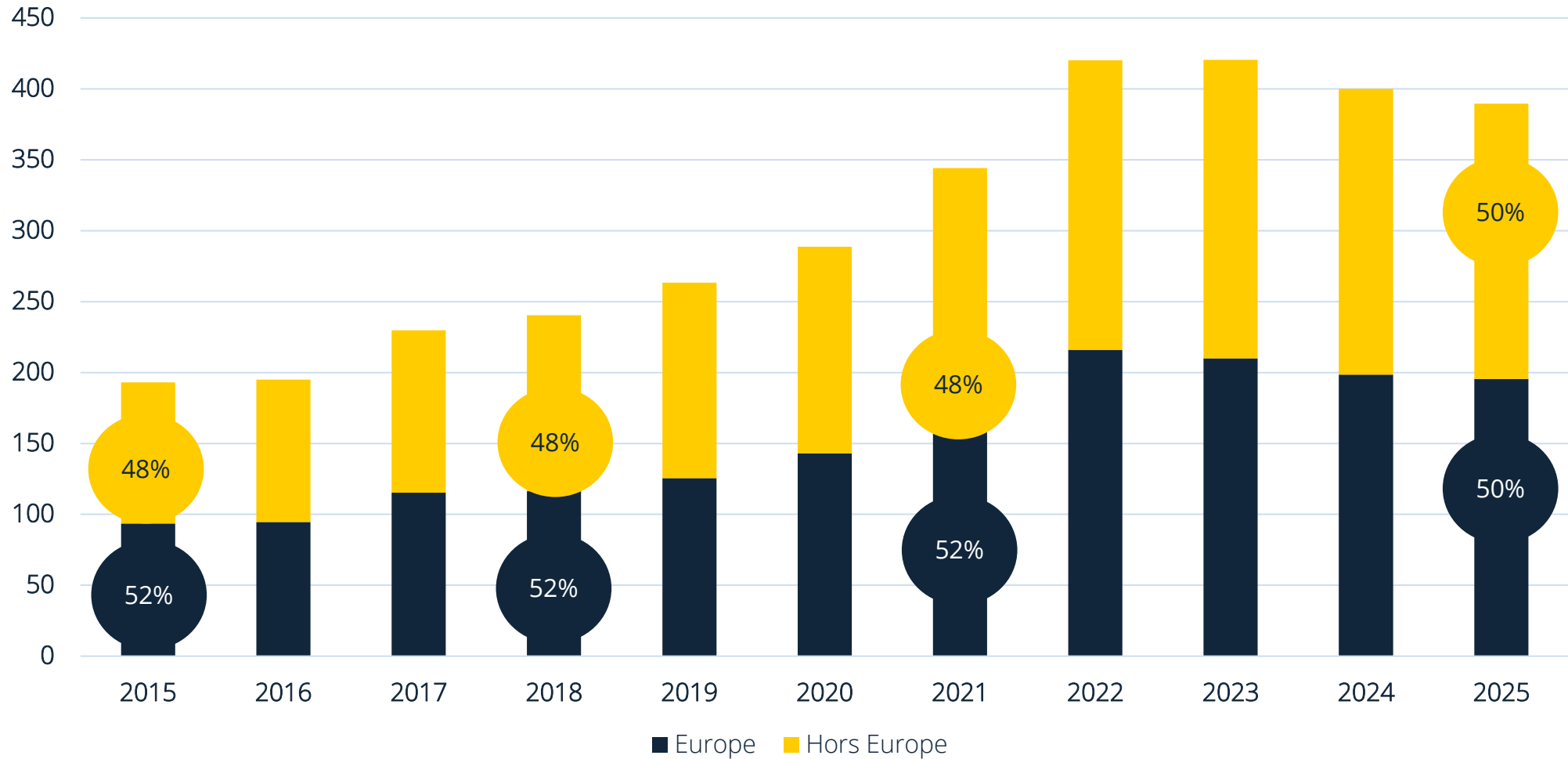


Source: indec Décembre 2025

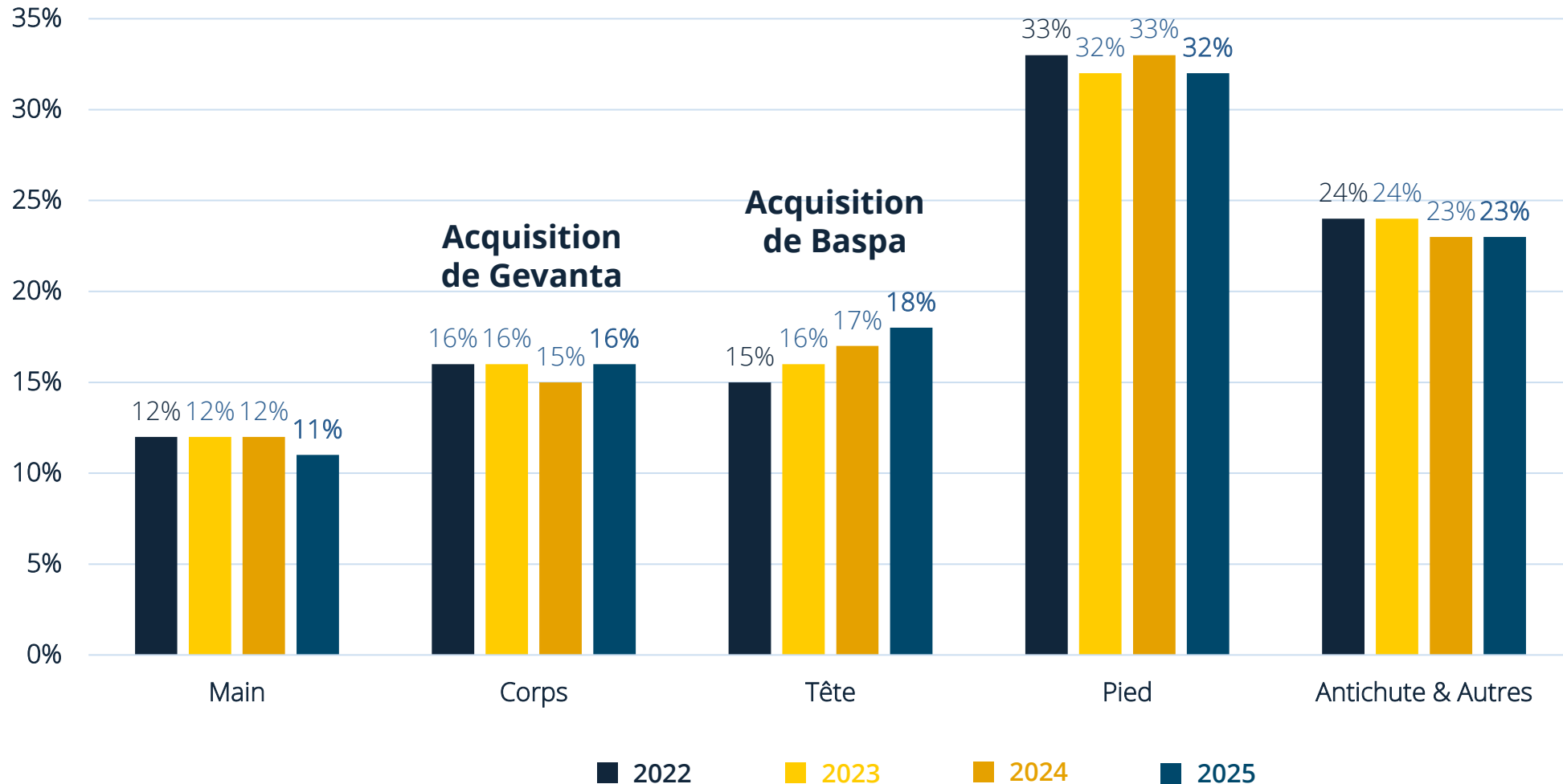
D'une phase de contraction à une stabilisation, puis une reprise au cours des derniers mois.

**Un positionnement stratégique à long terme pour capter le nouveau cycle de croissance argentin**

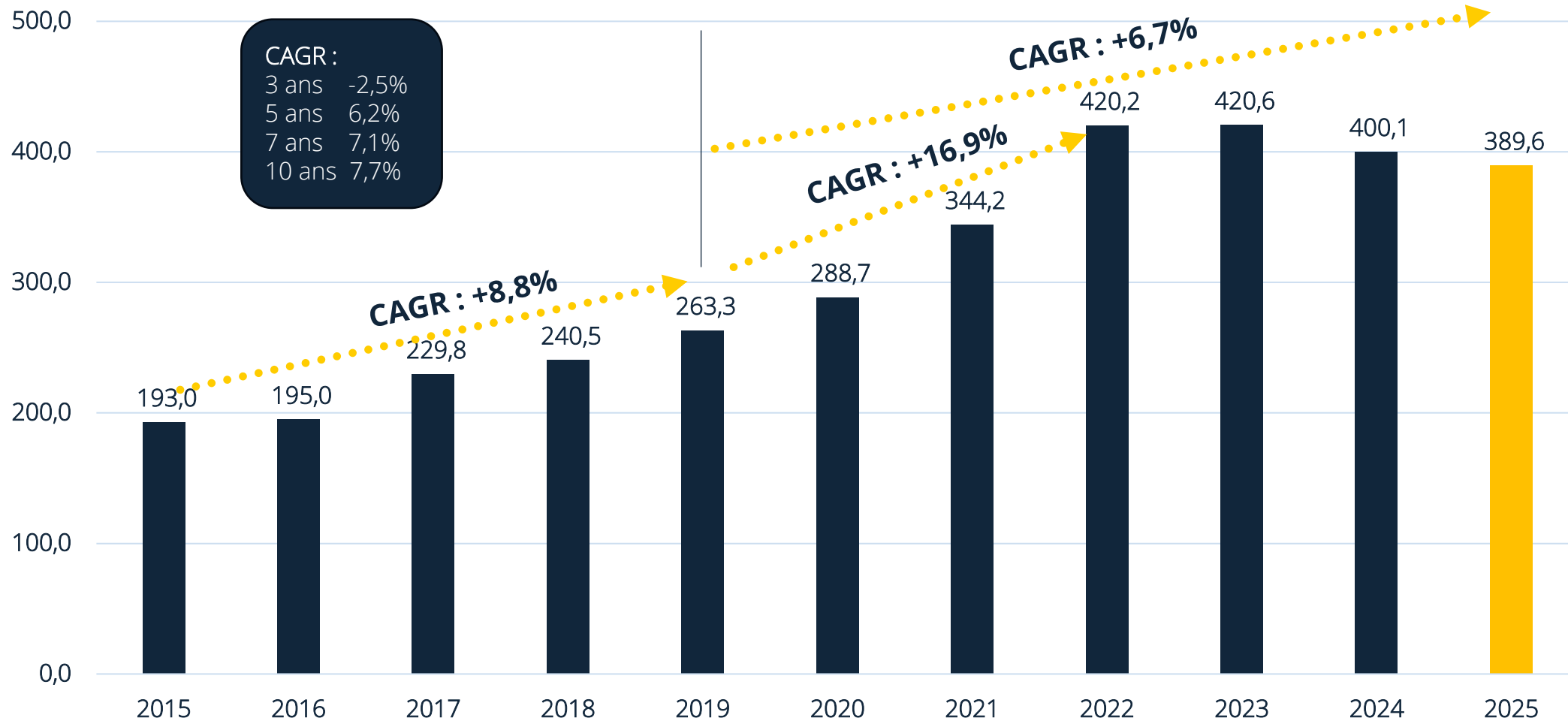
# Répartition du CA Europe VS hors Europe (en % du CA)



# Poids relatifs des familles de produits (en % du CA)



# Chiffre d'affaires Groupe (M€)



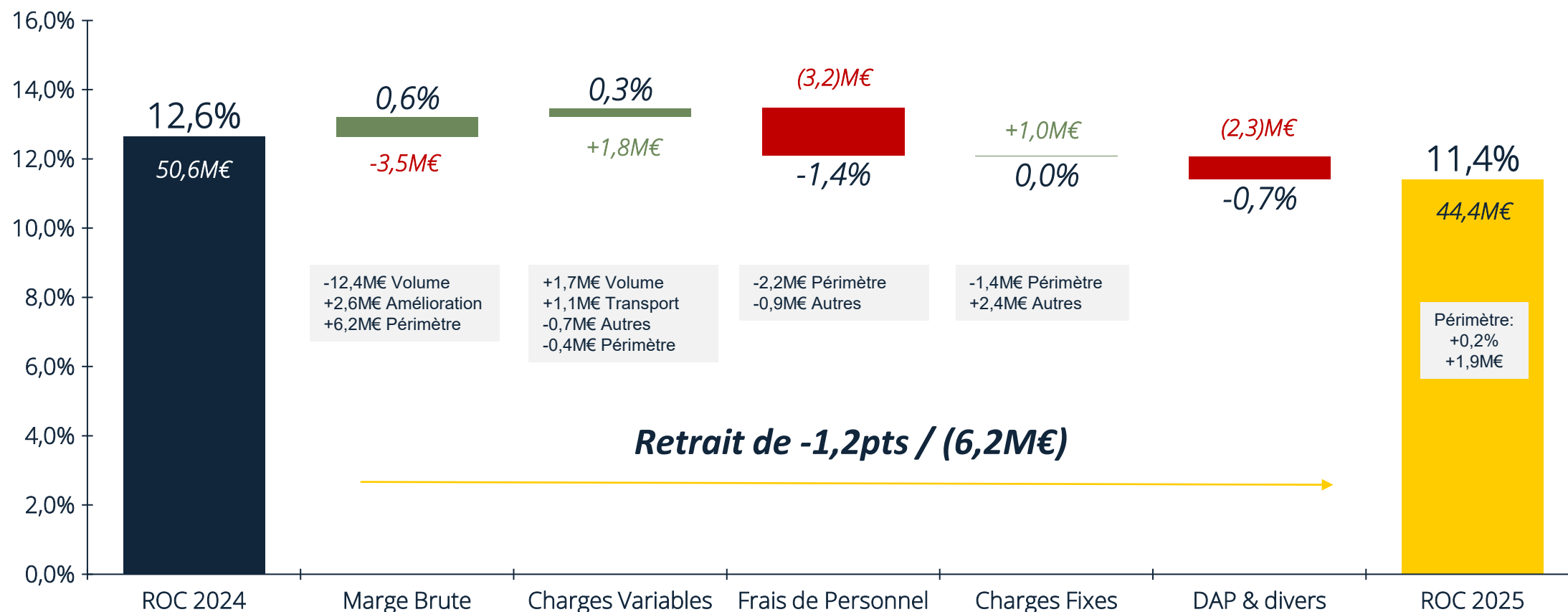


# Compte de résultat consolidé 2025

---

# Résultat opérationnel courant solide à 11,4%

## Contribution relative des acquisitions et maîtrise des fondamentaux



# Compte de résultat consolidé

En millions d'€	31/12/2025	31/12/2024	Variation	%
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>389,6</b>	<b>400,1</b>	<b>-10,4</b>	<b>-2,6%</b>
Coût de revient des ventes	-171,6	-178,5	+6,9	-3,9%
<b>Marge brute</b>	<b>218,1</b>	<b>221,6</b>	<b>-3,5</b>	<b>-1,6%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	56,0%	55,4%		
Charges variables	-29,0	-30,7	+1,8	-5,8%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	7,4%	7,7%		
Frais de personnel	-88,4	-85,3	-3,2	+3,7%
Charges fixes	-56,3	-55,0	-1,3	+2,3%
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>44,4</b>	<b>50,6</b>	<b>-6,2</b>	<b>-12,2%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	11,4%	12,6%		

# Compte de résultat consolidé



- ▲ Marge brute de **218,1M€** (56,0%) en légère diminution de **-0,4M€** en valeur mais en forte augmentation en % (54,4% en décembre 2024) : **effet volume négatif** lié à la baisse du chiffre d'affaires (-12,4M€) **compensé en partie par l'effet périmètre +6,2M€** et un **effet taux positif** de +0,6 points (impact en valeur de +2,6M€).
- ▲ **Légère amélioration des frais variables** à 7,4% du CA (contre 7,7% en 2024) : diminution de -1,8M€ en valeur. Cette baisse est liée notamment à l'effet volume -1,7M€, à la baisse des coûts de transport sur ventes (net de l'effet volume) : -1,1M€, et en contre partie une hausse liée à l'intégration des acquisitions pour 0,4M€, et autres pour 0,7M€.
- ▲ Frais de personnel en augmentation de +3,7% à **88,4M€** : 22,7% du CA en 2025 contre 21,3% en 2024 : **+3,2M€** en valeur. Augmentation liée pour 2,2M€ à l'effet périmètre, et de 0,9M€ d'effets divers notamment issu de l'effet de base du S1 2024.
- ▲ Charges fixes en hausse de **+1,3M€** en valeur : +2,3%. Les charges fixes représentent 14,6% du chiffre d'affaires, contre 13,9% à fin décembre 2024 impacté également par la baisse de chiffre d'affaires. Isolées des dotations / reprises des amortissements et provisions, elles sont en baisse de 1M€, dont +1,4M€ d'effet périmètre et -2,4M€ de réductions diverses.
- ▲ Résultat Opérationnel Courant de **44,4M€** (11,4% du CA), en baisse de -6,1M€ par rapport à 2024 (50,6M€ soit 12,6% du CA)

# Compte de résultat consolidé

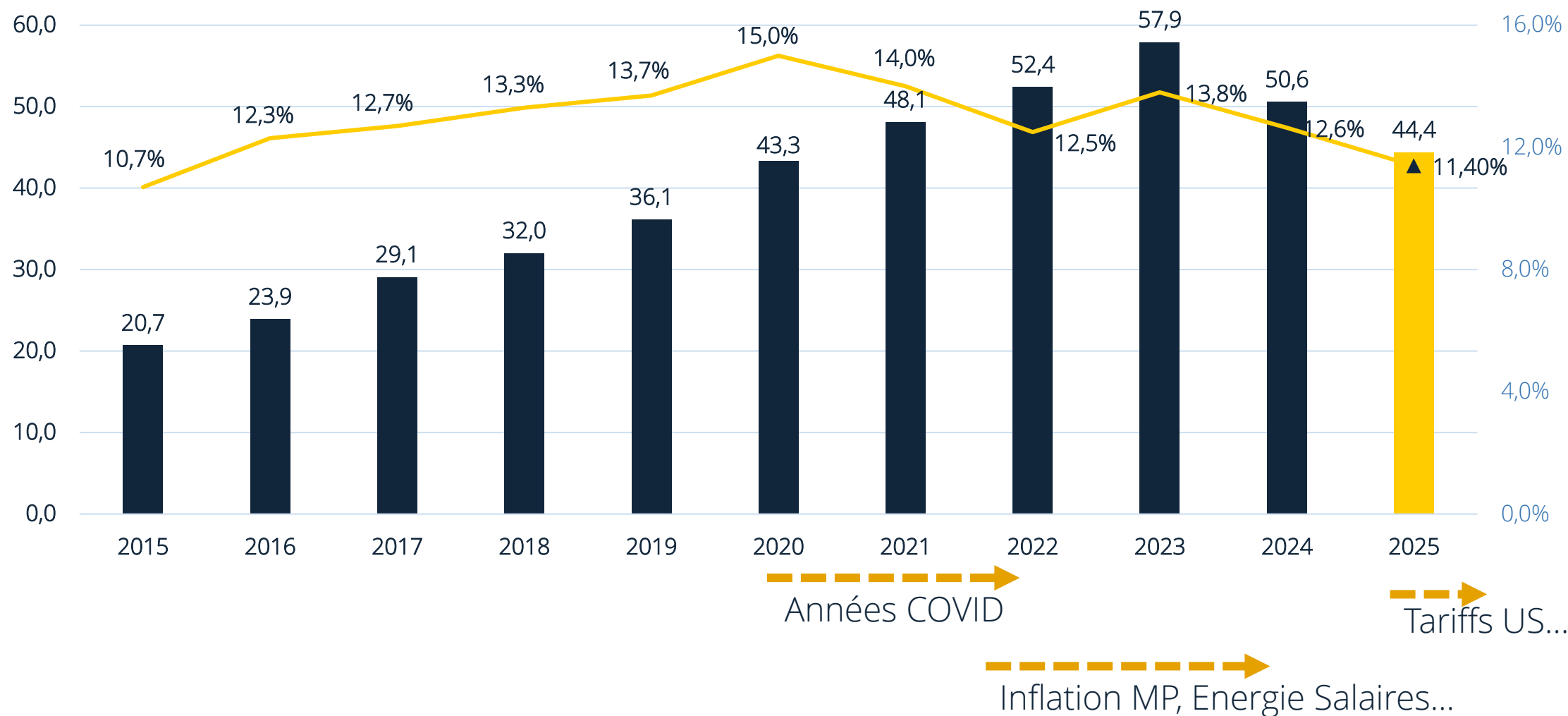
En millions d'€	31/12/2025	31/12/2024	Variation	%
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>44,4</b>	<b>50,6</b>	<b>-6,2</b>	<b>-12,2%</b>
En % du chiffre d'affaires	11,4%	12,6%		
Produits non courants	0,0	0,4	-0,4	
Charges non courantes	-0,6	-1,8	+1,2	
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>43,8</b>	<b>49,2</b>	<b>-5,4</b>	<b>-10,9%</b>
Coût de l'endettement financier	-6,1	-5,3	-0,8	
Autres éléments financiers	-1,0	-1,7	+0,8	
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>36,8</b>	<b>42,1</b>	<b>-5,4</b>	<b>-12,8%</b>
Impôts sur le résultat	-8,9	-10,8	+1,9	
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>27,8</b>	<b>31,4</b>	<b>-3,5</b>	<b>-11,2%</b>
Résultat des activités abandonnées	-	-	-	
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>27,8</b>	<b>31,4</b>	<b>-3,5</b>	<b>-11,2%</b>
<b>Dont part du groupe</b>	<b>27,2</b>	<b>31,1</b>	<b>-3,9</b>	<b>-12,5%</b>
Dont part des minoritaires	0,6	0,2	-0,5	

# Compte de résultat consolidé

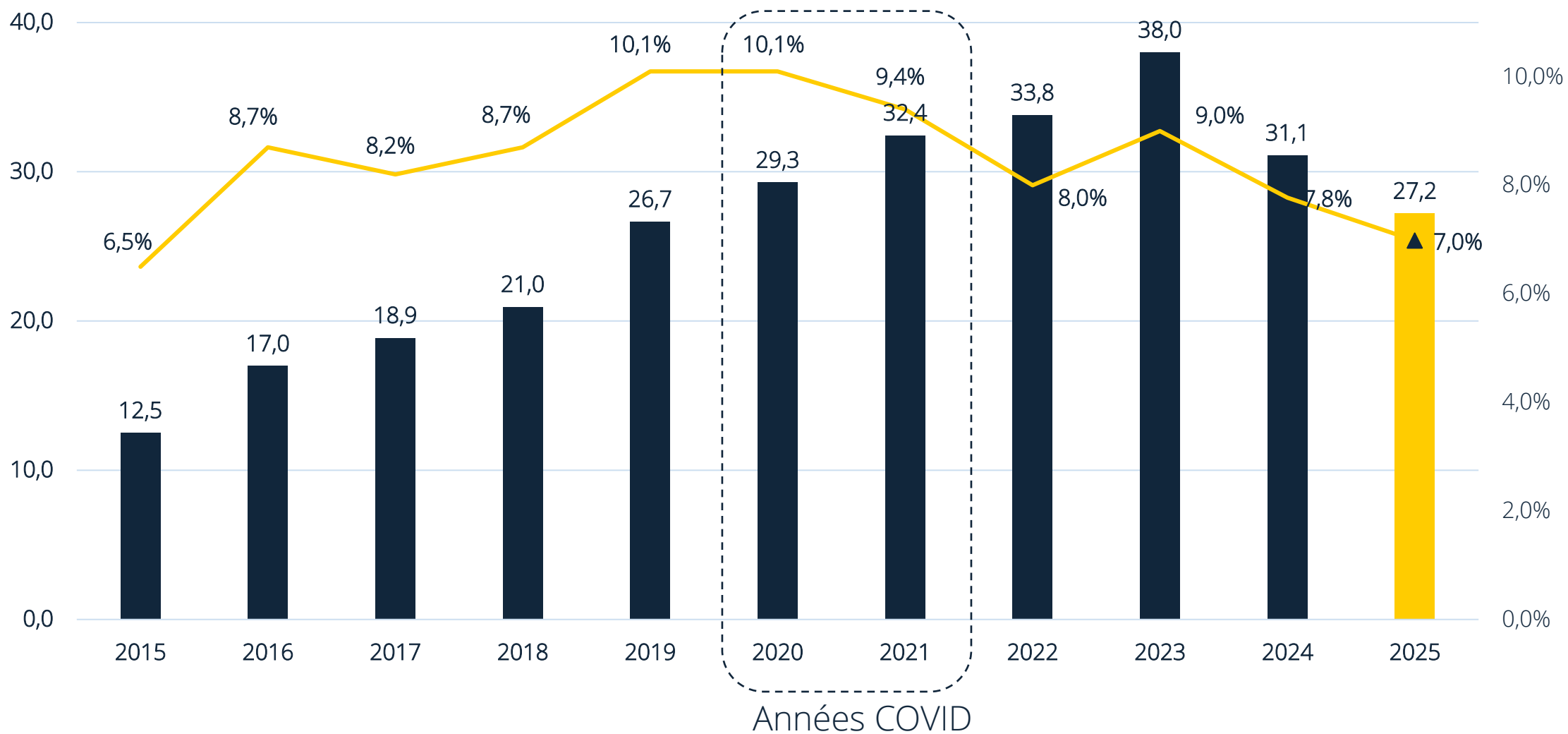
- ▲ **Éléments opérationnels non courants** (exceptionnels) sont revenus à niveau normatif à (0,6)M€ contre (1,4)M€ en 2024.
- ▲ **Résultat financier** stable de (7,1)M€ contre (7,0)M€ en 2024.
- ▲ **Impôt sur les sociétés** de (8,9)M€, soit un taux d'impôt de 24,2% du RAI, revenant à un niveau plus faible en comparaison à 2024 (25,5%).
- ▲ **Résultat net Part du Groupe** de 27,2M€ (7,0% du CA) contre 31,1M€ en 2024 (7,8% du CA). Baisse de -3,9M€ en valeur (-12,5%)



# Résultat opérationnel courant (en M€ et en %)



# Résultat net – Part du Groupe (en M€ et en %)



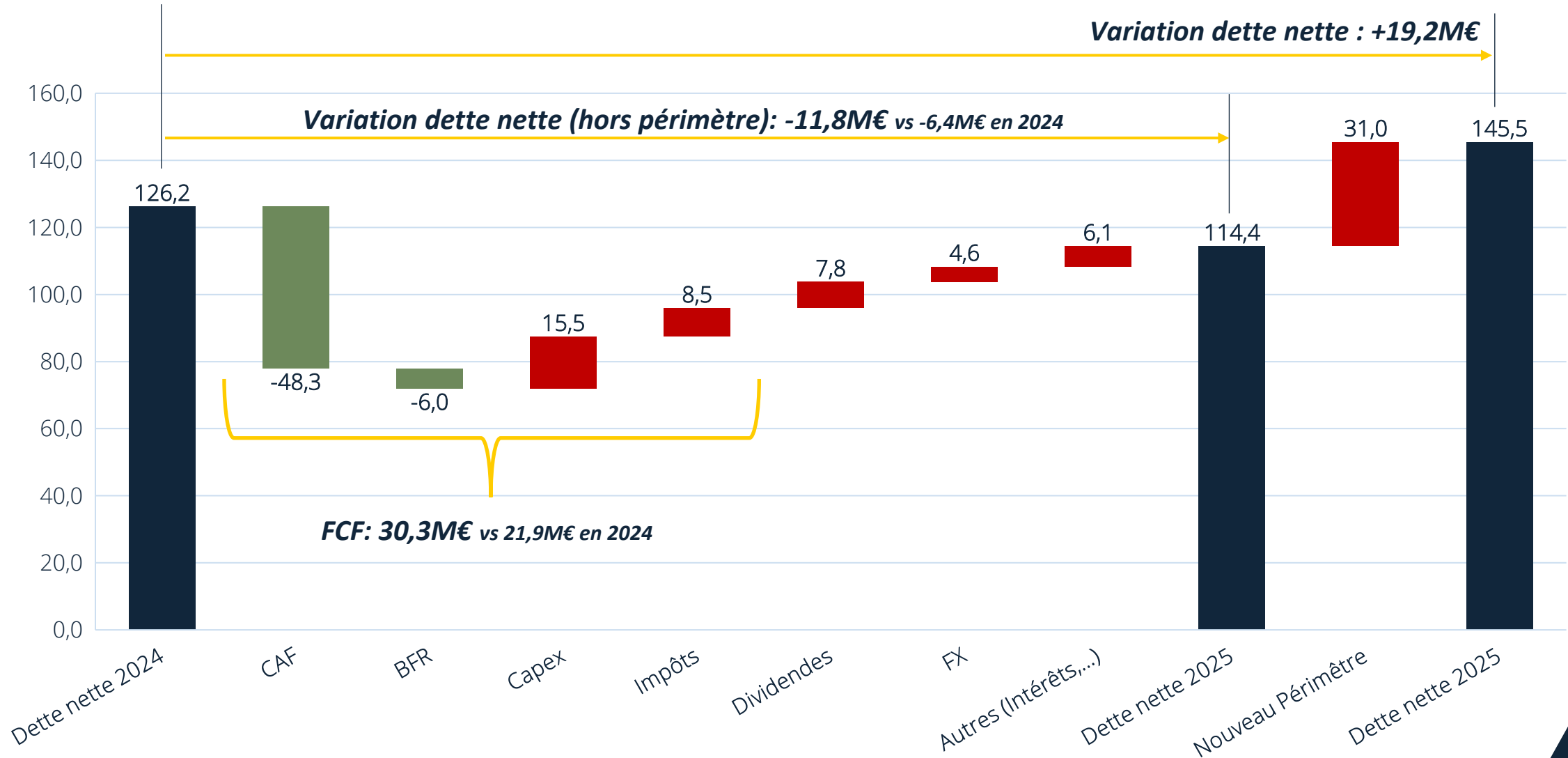


# Bilan consolidé

---

# Variation de la dette nette

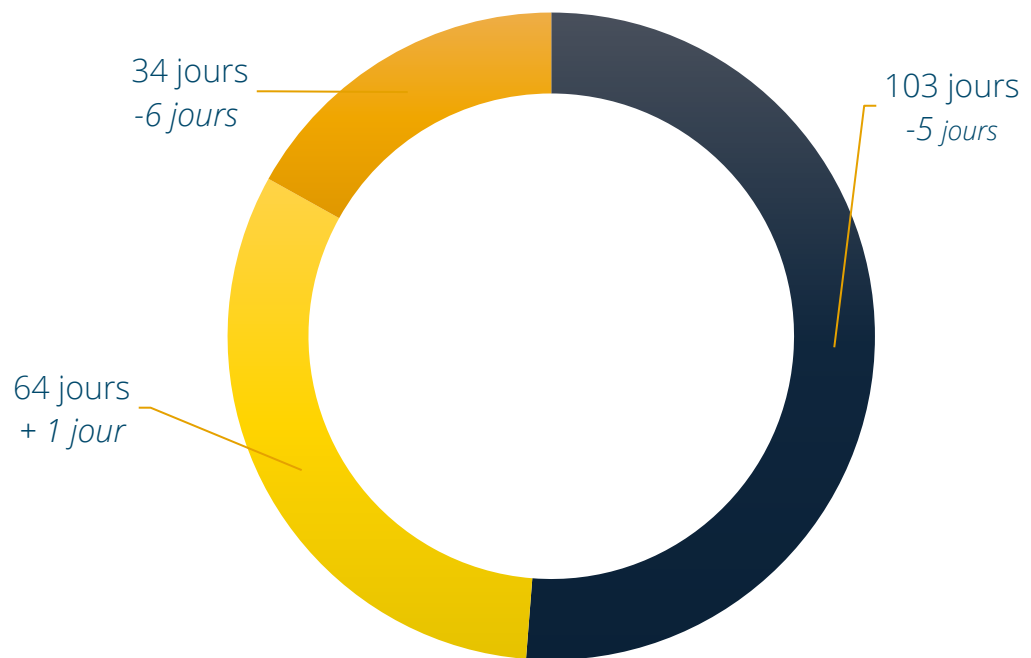
Un BFR sous contrôle permet de générer un FCF de 30,3M€



# BFR net (en jours de CA)

31/12/2025

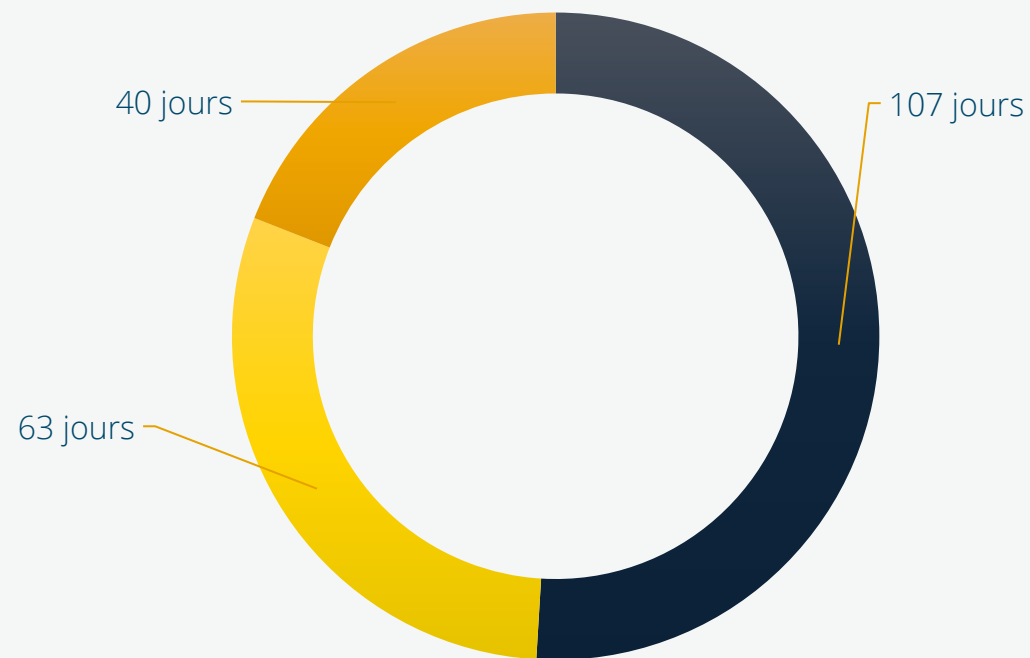
128 jours de BFR (en jours de CA)



■ Stocks ■ Créances clients ■ Dettes fournisseurs et autres

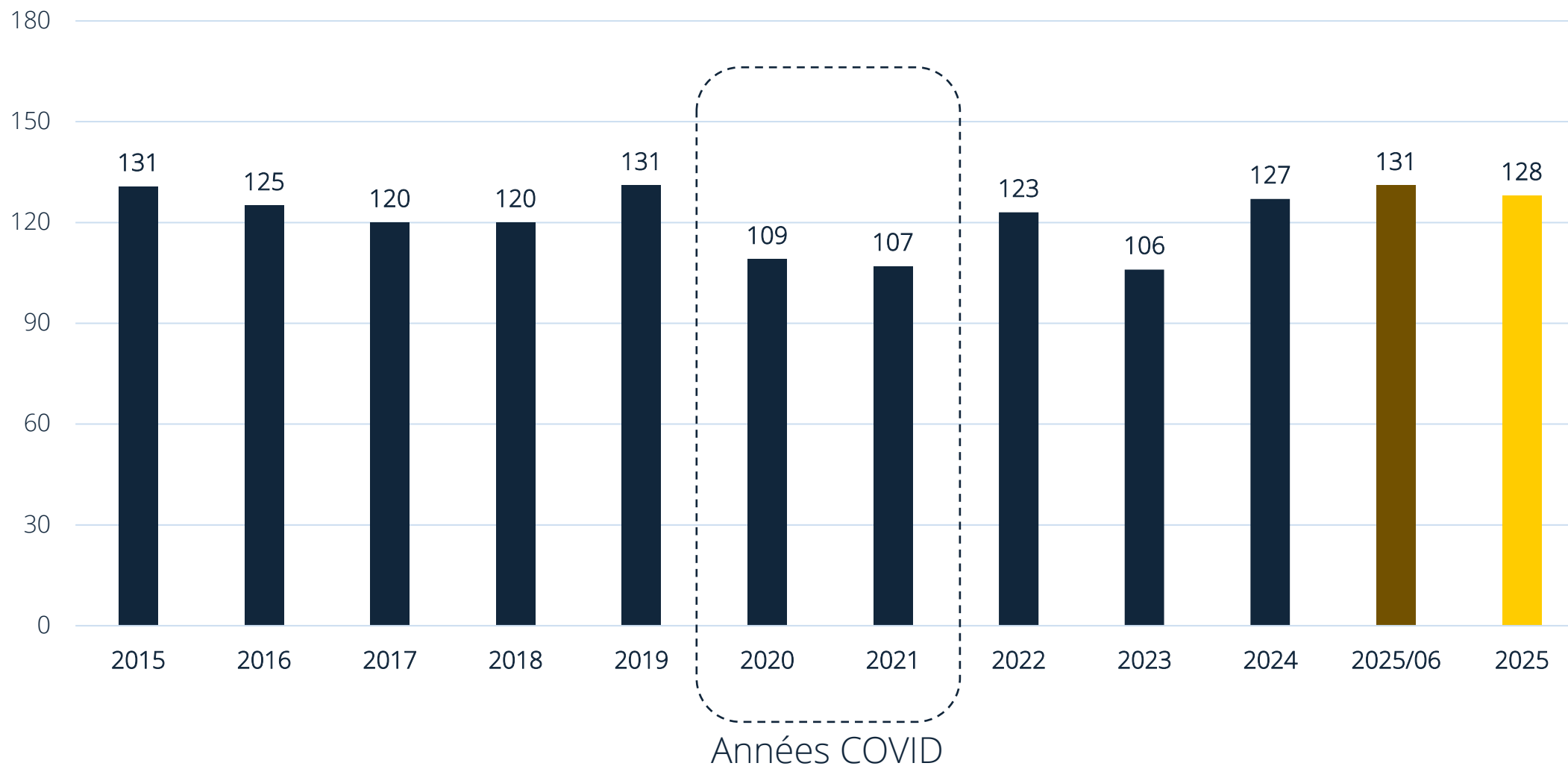
31/12/2024

127 jours de BFR (en jours de CA)



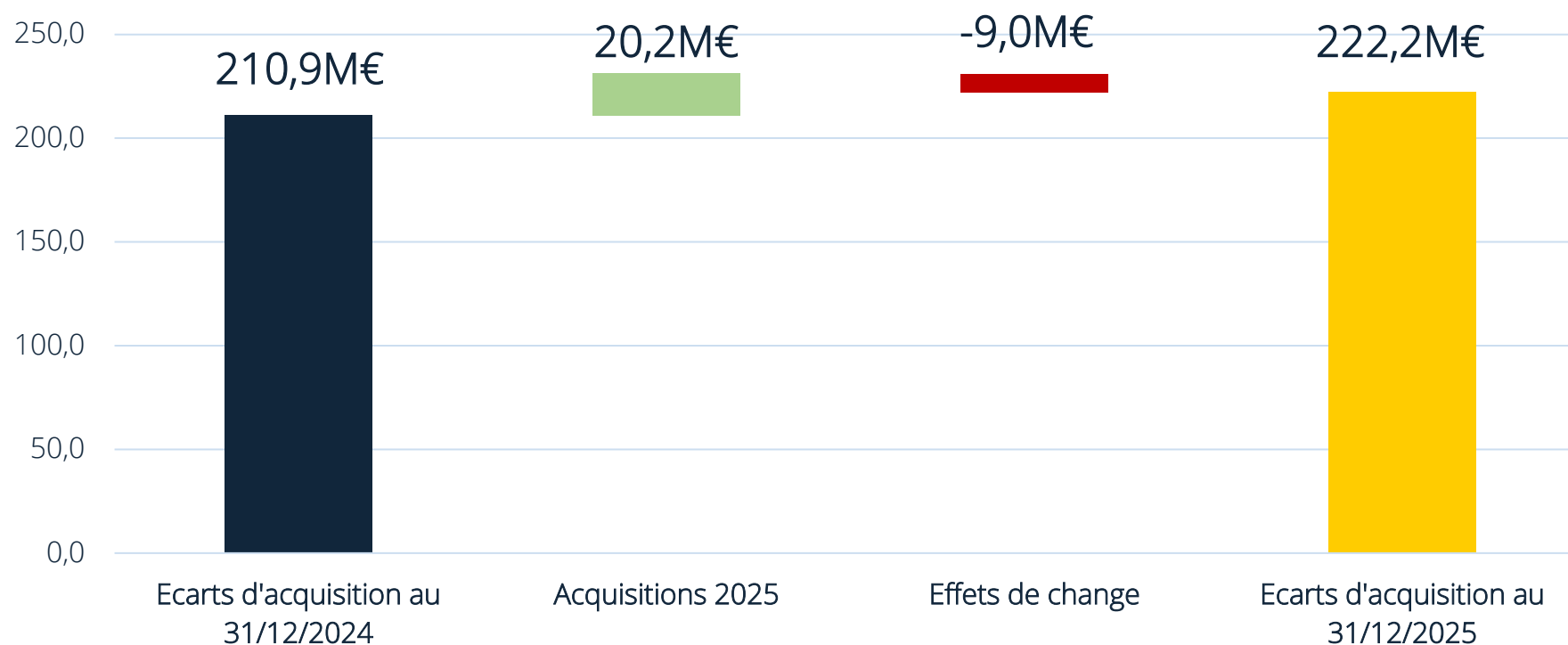
■ Stocks ■ Créances clients ■ Dettes fournisseurs et autres

# BFR net (en jours de CA)



# Ecart d'acquisition

Les écarts de conversion sont majoritairement impactés par la fluctuation du dollar  
L'hyperinflation en Argentine traitée en IAS29 représente -0,3ME



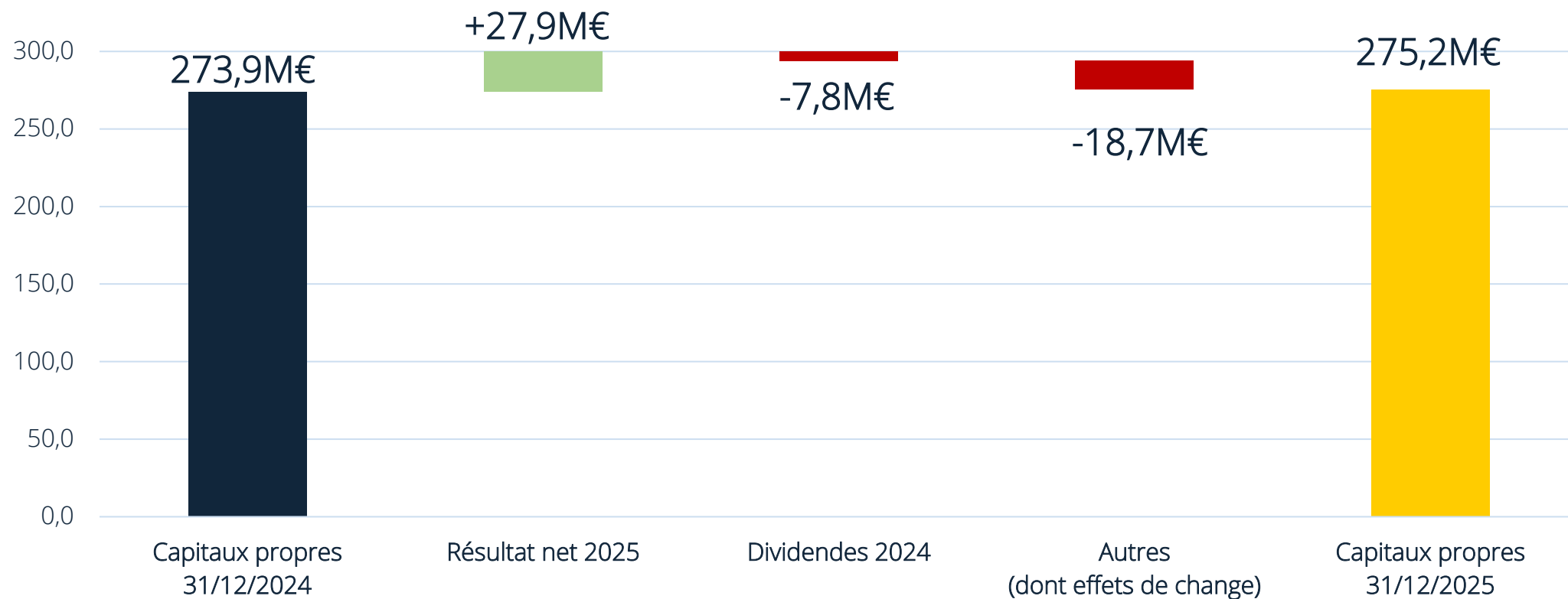
# Bilan consolidé - Actif

En millions d'€	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Ecarts d'acquisition	222,2	210,9	+11,3
Immobilisations incorporelles	7,6	4,9	+2,7
Immobilisations corporelles	55,0	52,9	+2,1
Droit d'utilisation IFRS 16	19,7	21,8	-2,1
Autres actifs financiers	4,6	2,3	+2,3
Actifs d'impôts différés	2,5	2,9	-0,4
<b>Actif immobilisé</b>	<b>311,6</b>	<b>295,8</b>	<b>+15,8</b>
Stocks	111,0	119,3	-8,3
Créances clients	68,9	68,2	-0,7
Autres créances	27,9	28,3	-0,4
Disponibilités	37,1	37,8	-0,7
<b>Actif circulant</b>	<b>245,0</b>	<b>253,7</b>	<b>-8,7</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>556,6</b>	<b>549,5</b>	<b>+7,1</b>

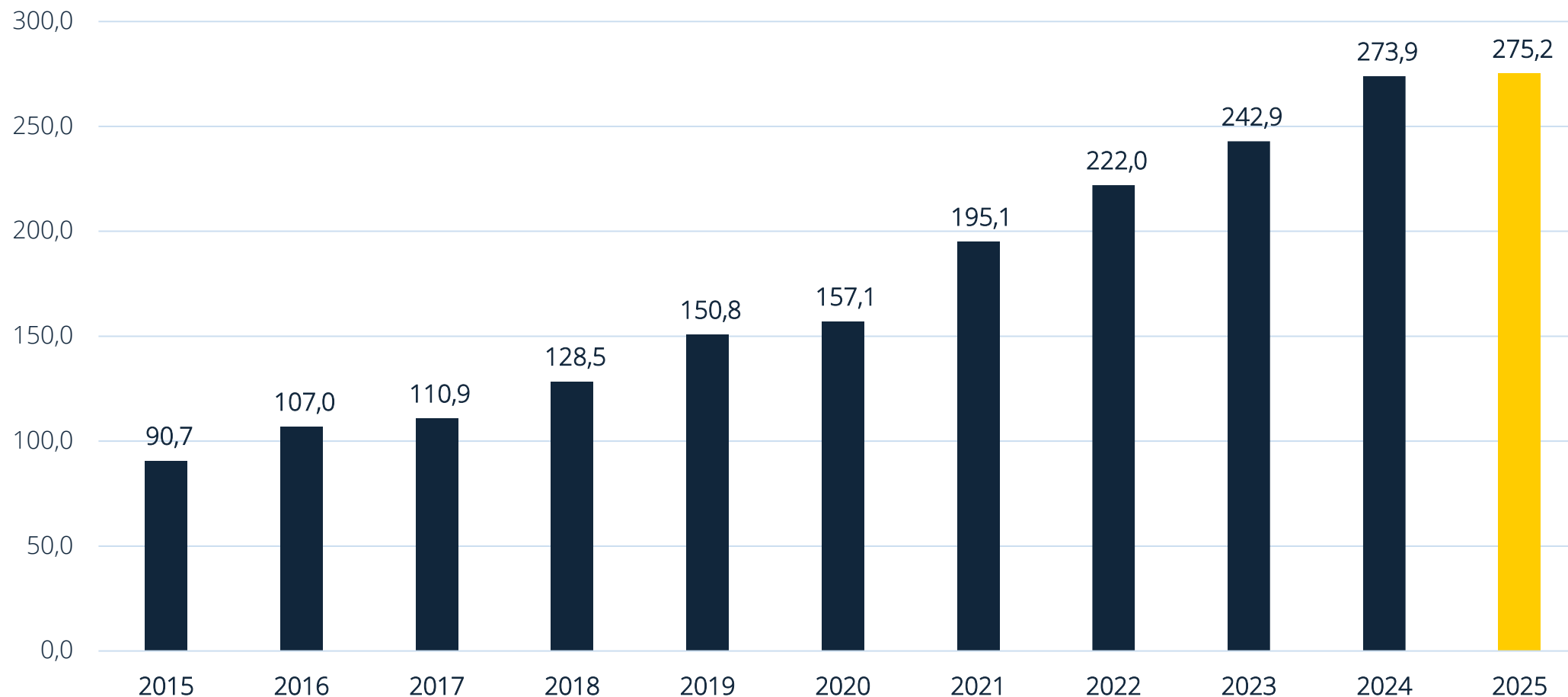
# Bilan consolidé - Passif

En millions d'€	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Capital	3,7	3,7	-
Titres d'autocontrôle	-5,8	-6,2	+0,3
Réserves & résultat consolidé	276,3	275,0	+1,3
Participations ne donnant pas le contrôle	1,1	1,4	-0,3
<b>Capitaux propres</b>	<b>275,2</b>	<b>273,9</b>	<b>+1,3</b>
Passifs financiers non courants	86,1	90,0	-4,0
Dette locative non courante IFRS 16	12,2	15,7	-3,5
Engagements donnés aux salariés	0,9	0,8	+0,1
Provisions non courantes	1,6	1,3	+0,3
<b>Passifs non courants</b>	<b>100,7</b>	<b>107,8</b>	<b>-7,1</b>
Dettes fournisseurs	36,9	44,2	-7,3
Dettes fiscales et sociales	26,0	26,2	-0,3
Autres dettes	8,9	6,9	+1,9
Passifs financiers courants	101,0	83,5	+17,2
Dette locative courante IFRS 16	8,0	6,6	+1,4
<b>Passifs courants</b>	<b>180,6</b>	<b>167,7</b>	<b>+12,9</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>556,6</b>	<b>549,5</b>	<b>+7,1</b>

# Capitaux propres



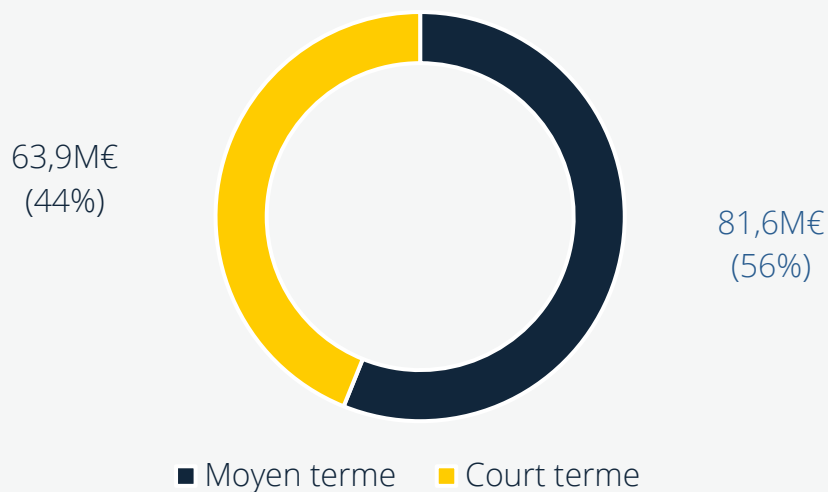
# Capitaux propres (en M€)



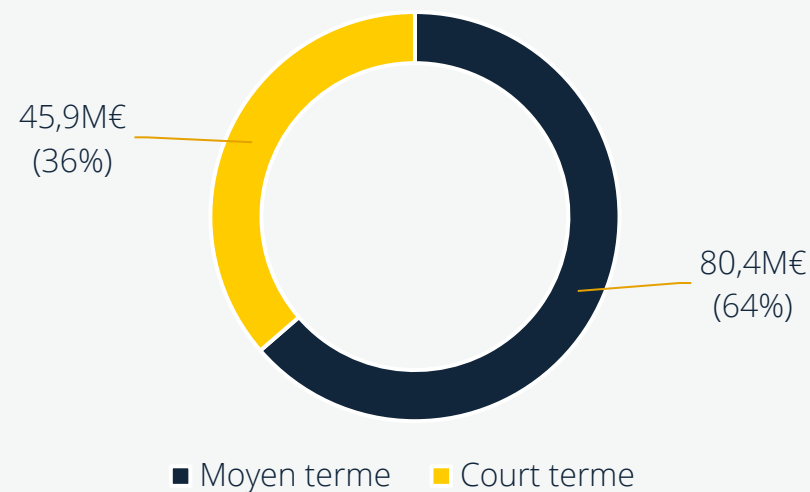
# Dettes bancaires nettes\*

- ▲ Augmentation de la dette bancaire nette : +19,2M€ qui s'explique principalement par l'impact du financement des acquisitions des opérations de croissances externes
- ▲ Maturité de la dette bancaire nette : 56% moyen terme vs 44% court terme

Dettes bancaires 31/12/25 : 145,5M€

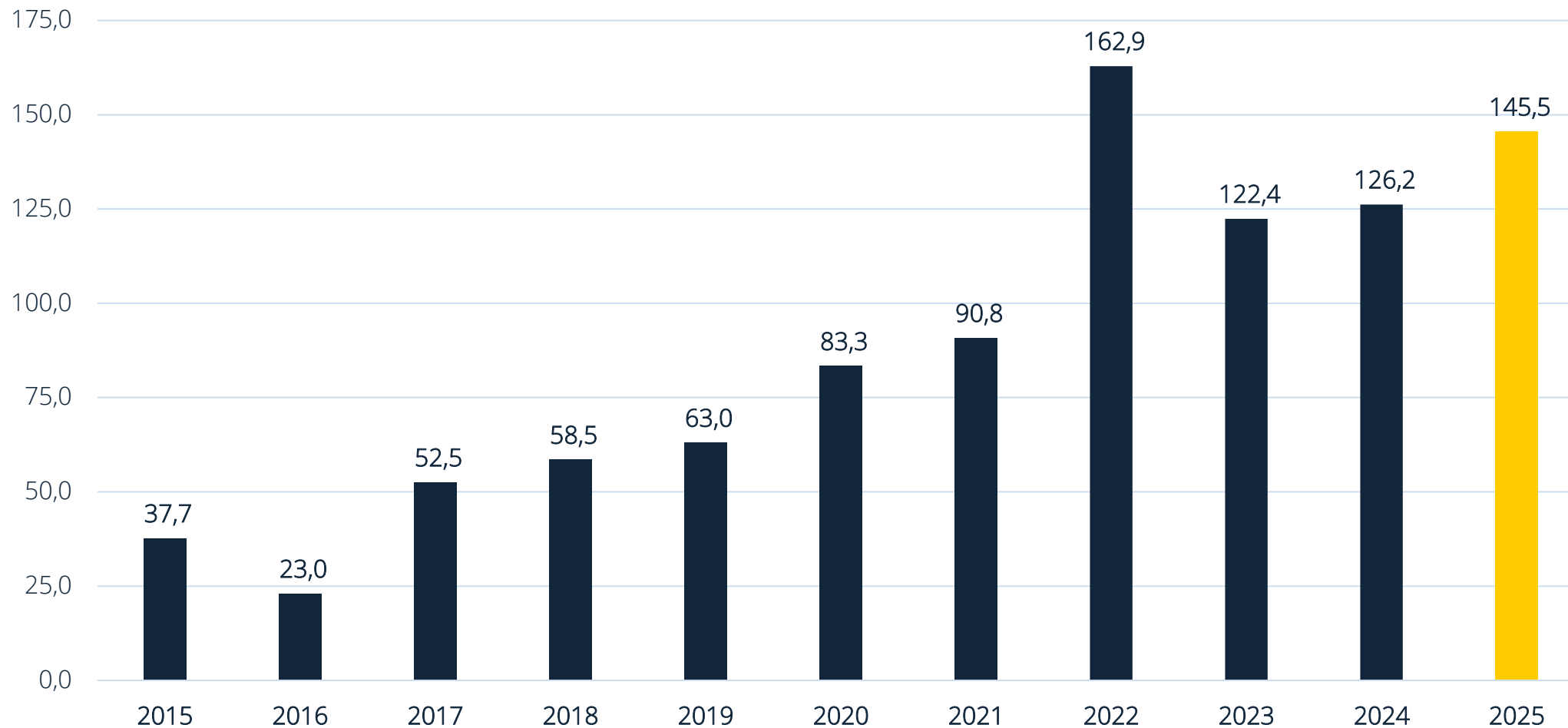


Dettes bancaires 31/12/24 : 126,2M€



\*Retraité du Call de SafetyLink

# Dettes bancaires nettes (en M€)\*



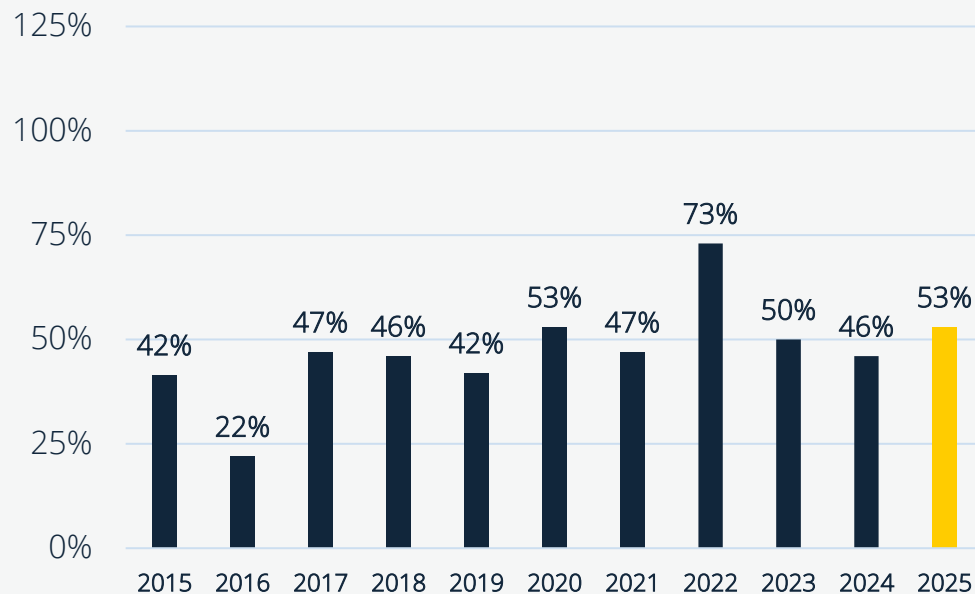
\*Retraité du Call de SafetyLink

# Une structure financière maîtrisée

**Hausse mécanique des ratios liée au financement des récentes acquisitions, tout en préservant nos capacités à poursuivre notre développement stratégique**

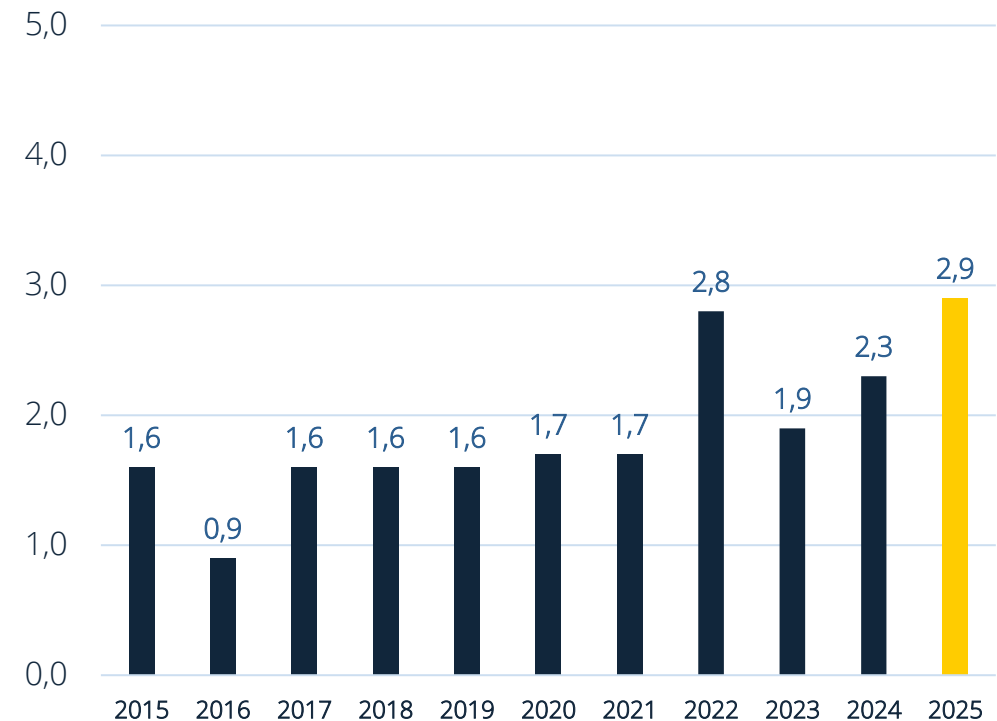
## GEARING:

Dette bancaire nette\* / Capitaux propres



## LEVIER:

Dette bancaire nette\* / EBITDA



\*Retraité du Call de SafetyLink



4.

Objectifs & trajectoire  
financière

---

# Guidance 2026

## Ambition de croissance et agilité face aux nouveaux défis géopolitiques

Chiffre d'Affaires

---

**Retour à une  
légère croissance  
Organique**

*À périmètre et effet de  
change constants*

Résultat  
Opérationnel  
Courant

---

**Stabilisation  
à  
Légère  
Amélioration**

Dette Financière  
Nette  
*(hors acquisition)*

---

**Maintenir une  
structure  
financière solide**

# Principaux facteurs de vigilance et leviers de mitigation

**Dans un environnement encore instable, le Groupe s'appuie sur sa diversification, son excellence opérationnelle et sa discipline financière pour limiter l'impact des risques**



**Contexte macroéconomique et géopolitique**

**Risques**

- Visibilité réduite sur certains marchés
- Rythme de reprise encore hétérogène

**Leviers de mitigation**

- Diversification géographique
- Relais de croissance hors Europe
- Approche clients prescripteurs
- Focus sur les segments à plus forte valeur ajoutée



**Volatilité des devises, des coûts et de l'inflation**

**Risques**

- Impact possible sur le chiffre d'affaires publié
- Pression sur les achats, le transport et les marges

**Leviers de mitigation**

- Gestion active des prix et du mix
- Couverture opérationnelle par l'empreinte locale
- Pilotage des stocks et des approvisionnements
- Discipline sur la marge brute



**Exécution de la transformation et intégration M&A**

**Risques**

- Déploiement des outils et structuration du Groupe
- Intégration des acquisitions et captation des synergies

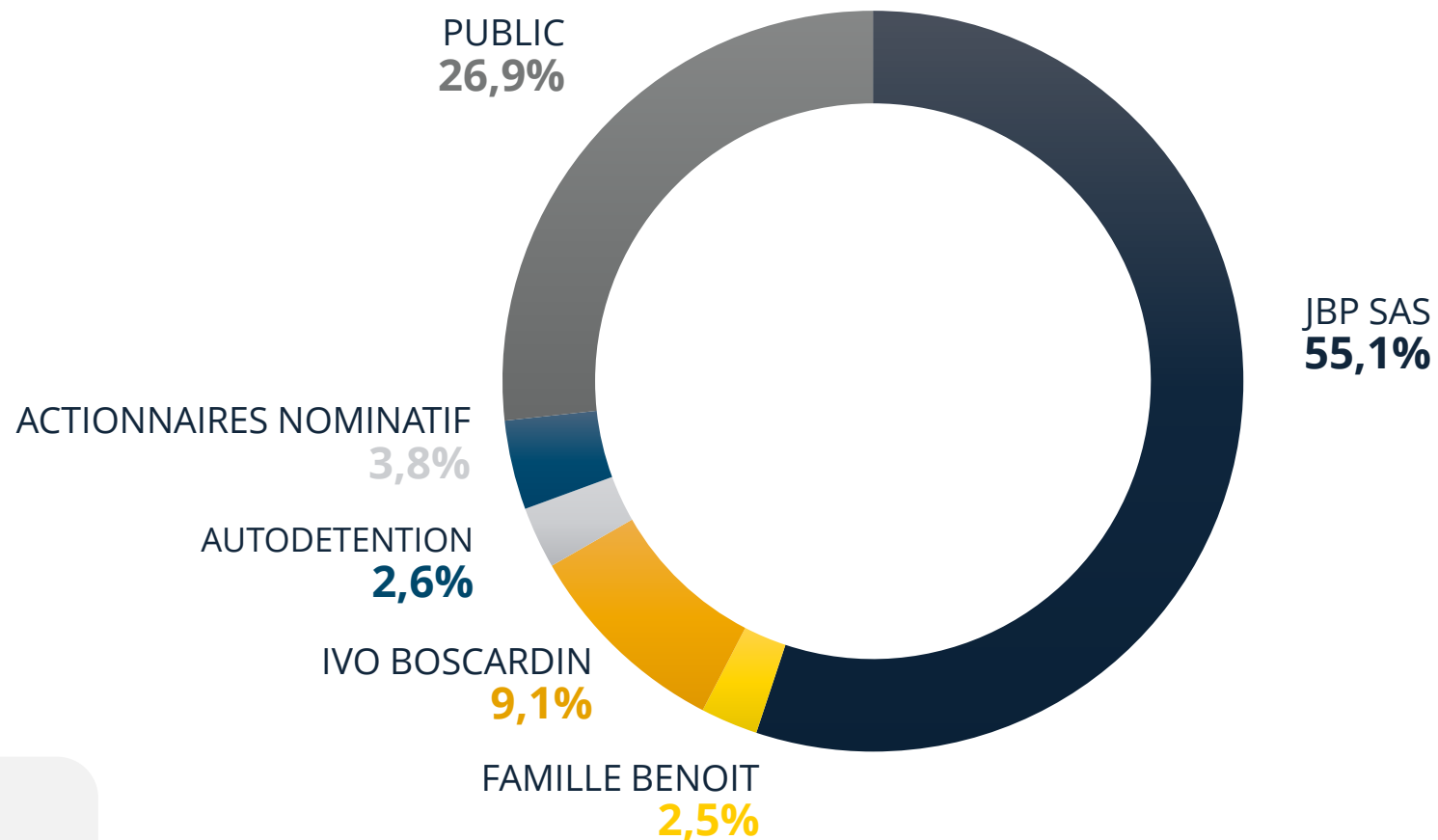
**Leviers de mitigation**

- Renforcement du management local
- Déploiement progressif ERP / EPM
- Gouvernance d'intégration dédiée
- Suivi rigoureux des synergies et des priorités

**Des risques identifiés, des réponses concrètes, une discipline d'exécution renforcée**

# Actionnariat au 31/12/2025

La répartition de l'actionnariat est restée stable au cours de l'année 2025



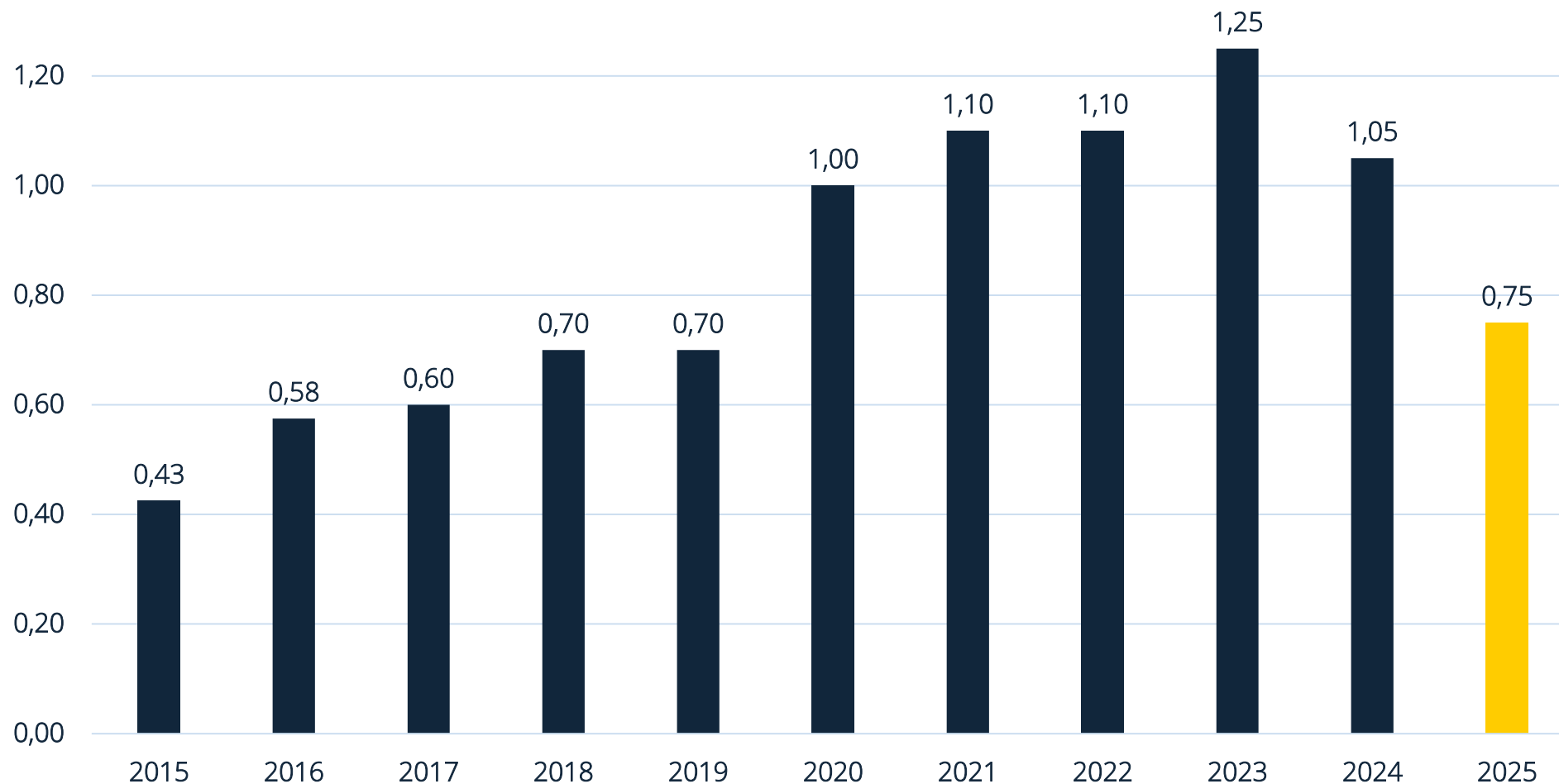
Données au 31 décembre 2025

Cotation en continu sur Euronext Growth Paris

Code ISIN : FR0013283108 - Mnémo ALDLT

# Proposition de Dividende (en € par action)

**Proposition d'un dividende équilibré, alliant rémunération de l'actionnaire et préservation de la flexibilité financière pour soutenir la dynamique de croissance externe.**



# Prochains évènements

**1/04/2026**

Publication du communiqué financier sur les comptes 2025

**28/04/2026**

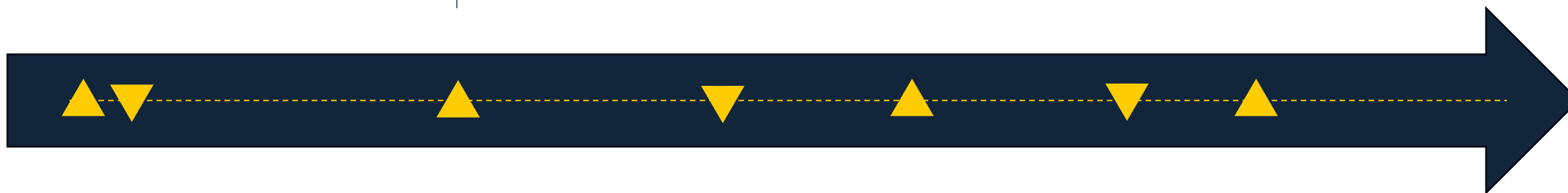
Publication du Document d'Enregistrement Universel 2025

**12/05/2026**

Publication CA T1 2026

**21/07/2026**

Publication CA T2 2026 et CA semestriel 2026



**2/04/2026**

Webcast - SFAF - Présentation des comptes 2025

**6/05/2026**

Conférence TPICAP Paris

**19/06/2026**

Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires (comptes 2025)



**5.**

Vision stratégique &  
conclusions

---

# Feuille de route stratégique 2026-2028

Accélérer la croissance rentable en capitalisant sur la plateforme mondiale du Groupe



## PROTEGER LES FEMMES ET LES HOMMES AU TRAVAIL

### PRIORITES STRATEGIQUES 2026-2028

**Consolider nos positions**  
sur nos marchés clés

**Elever le positionnement**  
en gamme



**Go-to-market ciblé**

- Segmentation clients
- Approche prescripteurs
- Marchés prioritaires



**Innovation produit & extension de gamme**

- Focus Valeur Ajoutée
- Complément de gamme
- Lancements ciblés



**Organisation & digitalisation**

- Talents
- Outils, ERP, data, IA...
- Pilotage Performance



**M&A ciblée & intégration**

- Sourcing discipliné
- Complémentarité
- Synergies

**2026**

Déployer

**2027**

Accélérer

**2028**

Capitaliser

**Excellence** Opérationnelle & Service Client

RSE comme fil conducteur

**Croissance rentable**

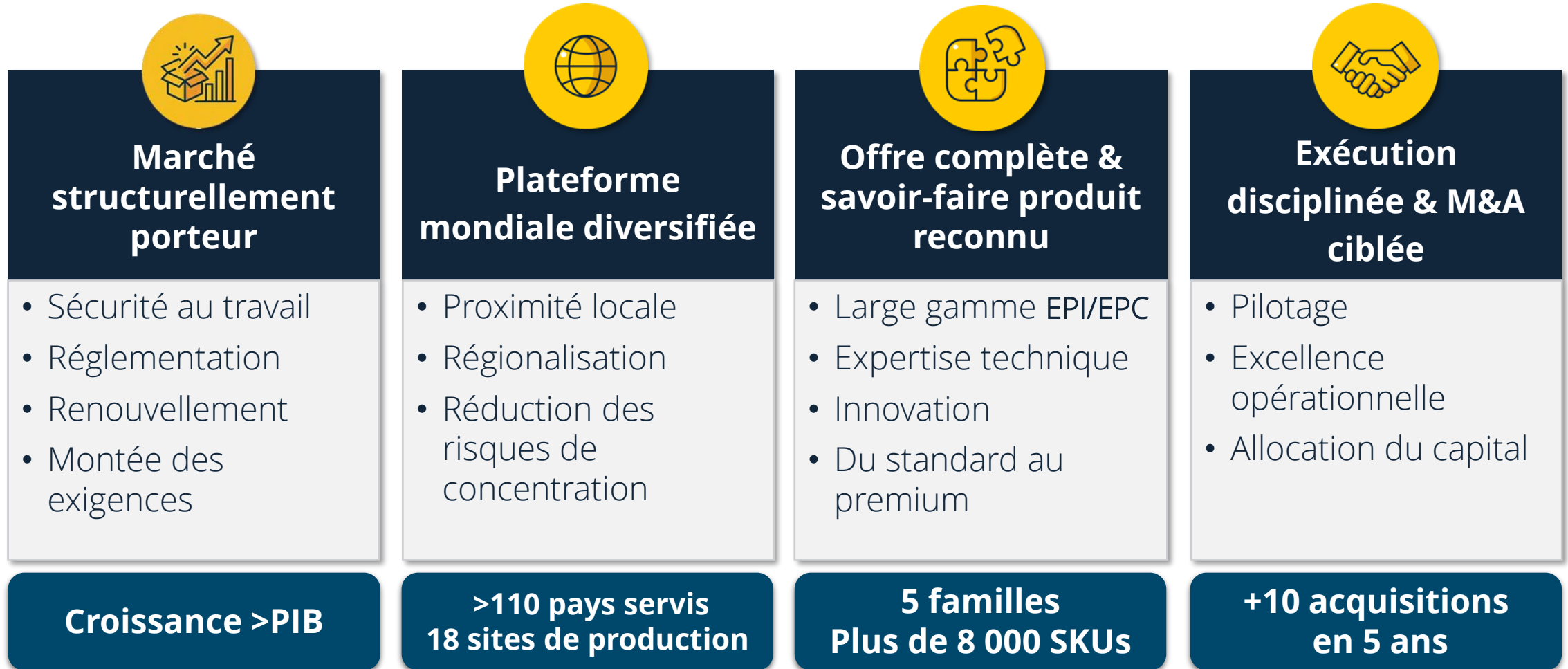
**Mix Amélioré**

**Résilience des marges**

**Discipline Financière**

Pourquoi Delta Plus est bien positionné pour exécuter sa feuille de route

## Des fondamentaux solides au service d'une croissance rentable et durable



**Une combinaison d'atouts qui soutient les gains de parts de marché, l'amélioration du mix et la création de valeur dans la durée**

# Conclusion

## Des fondamentaux renforcés pour préparer les leviers de notre prochain cycle de croissance

### ▶ 2025 : une année de résilience et de structuration

- **Résistance du modèle** dans un environnement encore contrasté
- **Poursuite de la montée en gamme** et de la transformation commerciale
- **Investissements structurants** dans l'organisation, les outils et l'exécution
- **Intégration des acquisitions** récentes et préparation des synergies

### ▶ 2026 : convertir les actions engagées en accélération opérationnelle

- **Monter en puissance** sur les plans commerciaux lancés en 2025
- **Capitaliser sur les acquisitions** et les synergies identifiées
- **Continuer à améliorer le mix** et la qualité de croissance
- **Préserver discipline financière, rentabilité et agilité**

**Notre cap reste inchangé : créer une croissance durable, rentable et disciplinée**

**Merci**

---

**Questions & Réponses**

# Contacts

---

**Jérôme Benoit – Chief Executive Officer**  
**Vincent Lambert – Chief Financial Officer**

[relation.investisseur@deltaplus.eu](mailto:relation.investisseur@deltaplus.eu)  
[www.deltaplusgroup.com](http://www.deltaplusgroup.com)

# Avertissement

---

Cette présentation a été préparée par Delta Plus Group et est destinée exclusivement à des fins d'information. A ce titre, la présente publication ne constitue ni une offre d'achat, ni une sollicitation pour souscrire ou vendre des titres de la société, ni un conseil en investissement au sens du Code Monétaire et Financier et du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

Les informations contenues dans ce document sont basées sur des données, hypothèses et projections considérées comme raisonnables à la date de la présentation. Cependant, elles restent soumises à des incertitudes et peuvent évoluer en fonction des conditions économiques, financières et géopolitiques. Aussi, malgré le soin qui est apporté à l'établissement du présent document, Delta Plus Group ne garantit pas l'exactitude, l'exhaustivité ou la mise à jour des informations contenues dans cette présentation.

La société décline toute responsabilité quant aux conséquences pouvant résulter de l'utilisation de ces informations.

Ainsi, il convient de se référer au Document d'Enregistrement Universel ainsi qu'aux publications officielles et documents financiers disponibles sur le site de Delta Plus Group et sur Euronext Growth Paris pour une analyse plus détaillée de la situation financière, des résultats et des perspectives de la société.



*enjoy safety.*