

# Lagardère

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2017

**Gérard Adsuar**  
*Directeur Financier*

4 mai 2017



## **SOMMAIRE**

**1**

**CHIFFRES CLÉS DU GROUPE**

**2**

**PERFORMANCE 2016 PAR BRANCHE**

**3**

**RÉSULTATS FINANCIERS 2016 DU GROUPE**

**4**

**SITUATION FINANCIÈRE**

**5**

**PERSPECTIVES**

# Lagardère

## CHIFFRES CLÉS DU GROUPE

Assemblée Générale mixte ordinaire  
annuelle et extraordinaire  
4 mai 2017



## CHIFFRES CLÉS DU GROUPE

	(M€)	2015	2016	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Poursuite de la dynamique de croissance du Travel Retail</i></li> <li>▪ <i>Solide performance de Lagardère Publishing</i></li> <li>▪ <i>Génération de free cash flow en nette progression et baisse de l'endettement net</i></li> </ul>	<b>Chiffre d'affaires</b>	7 193	7 391	+ 2,7 % consolidé + 2,5 % comparable*
	<b>Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées**</b>	378	395	+ 4,6 %
	<b>Marge opérationnelle du Groupe</b>	5,3 %	5,3 %	≈
	<b>Résultat net – part du Groupe</b>	74	175	+ 101 M€
	<b>Résultat net ajusté*** – part du Groupe</b>	240	238	≈
	<b>Free cash flow</b>	274	416	+ 142 M€
	<b>Endettement net fin de période</b>	(1 551)	(1 389)	+ 162 M€
	<b>Résultat net – part du Groupe par action (en €)</b>	0,58	1,36	
	<b>Dividende ordinaire par action (en €)</b>	1,30	1,30****	

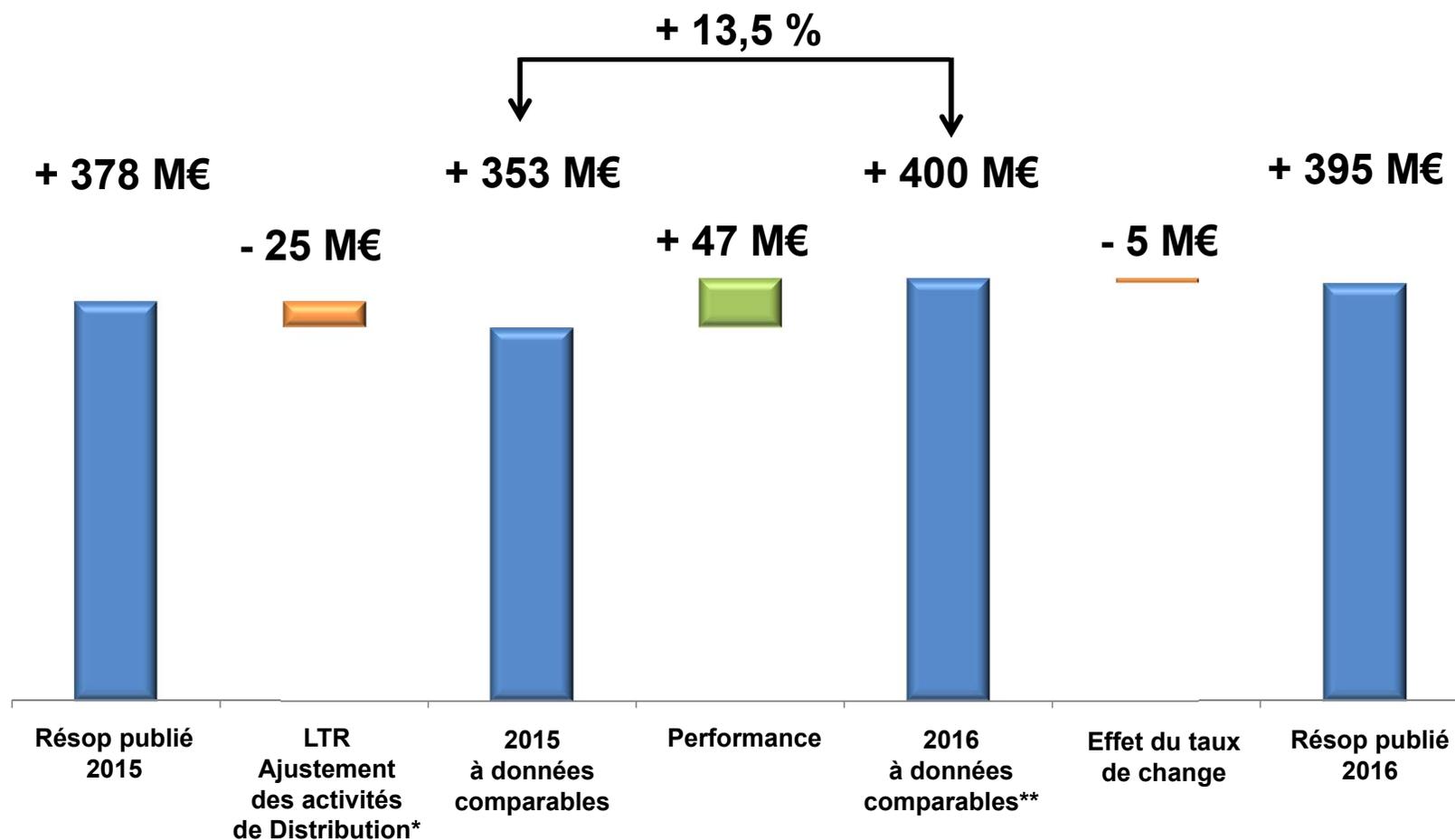
\* À périmètre et taux de change constants.

\*\* Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (« Résop »).

\*\*\* Hors éléments non récurrents / non opérationnels.

\*\*\*\* Dividende ordinaire proposé au vote pour 2016.

## RÉSOP 2016



\* Effet de la cession des activités de Distribution en Suisse, aux États-Unis, en Espagne, au Canada et en Belgique.

\*\* Calculé en utilisant les taux de changes de 2015.

# Lagardère

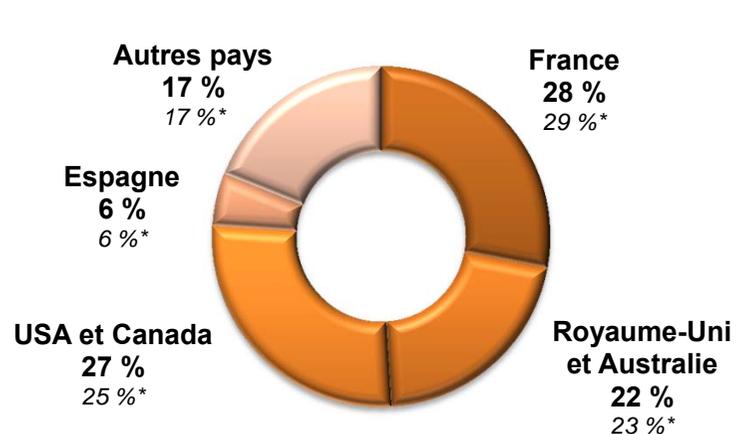
## PERFORMANCE 2016 PAR BRANCHE

Assemblée Générale mixte ordinaire  
annuelle et extraordinaire  
4 mai 2017

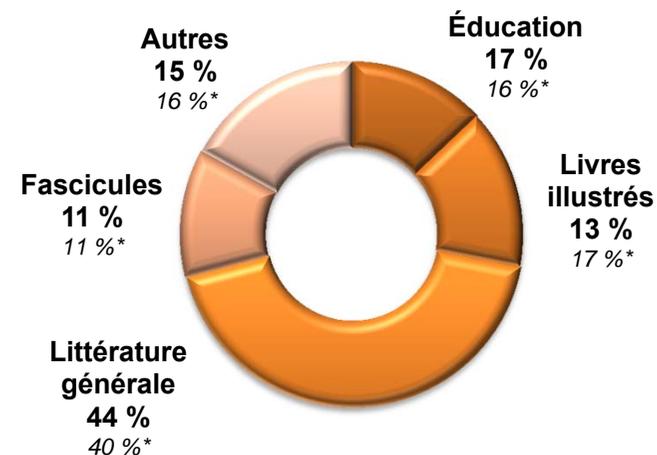


## LAGARDÈRE PUBLISHING

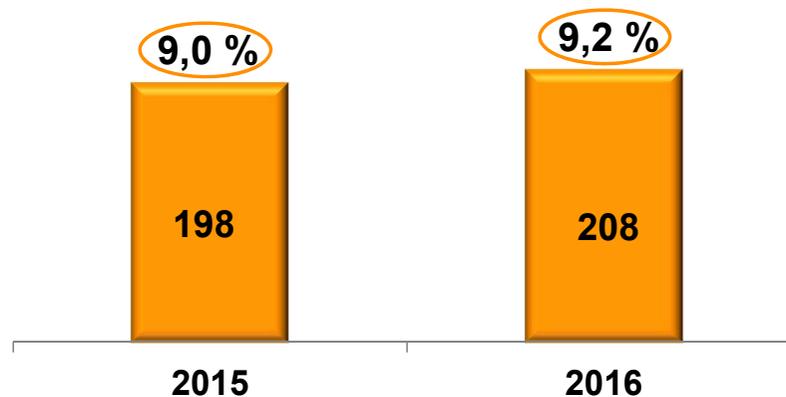
### Chiffre d'affaires 2016 par zone géographique



### Chiffre d'affaires 2016 par activité



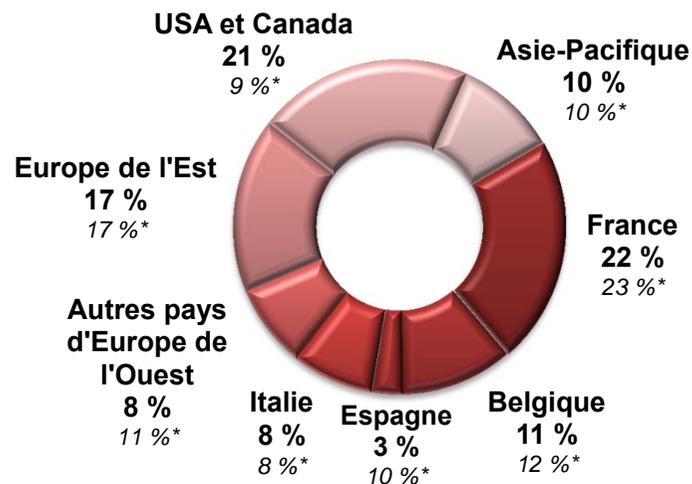
### Variation du Résop (M€) et de la marge opérationnelle (%)



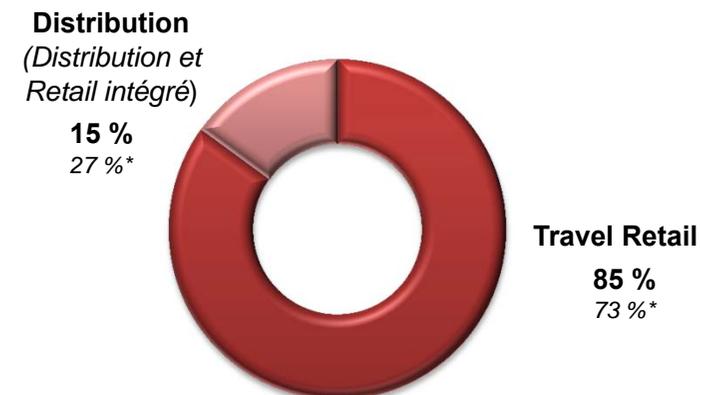
\* % du chiffre d'affaires en 2015.

# LAGARDÈRE TRAVEL RETAIL

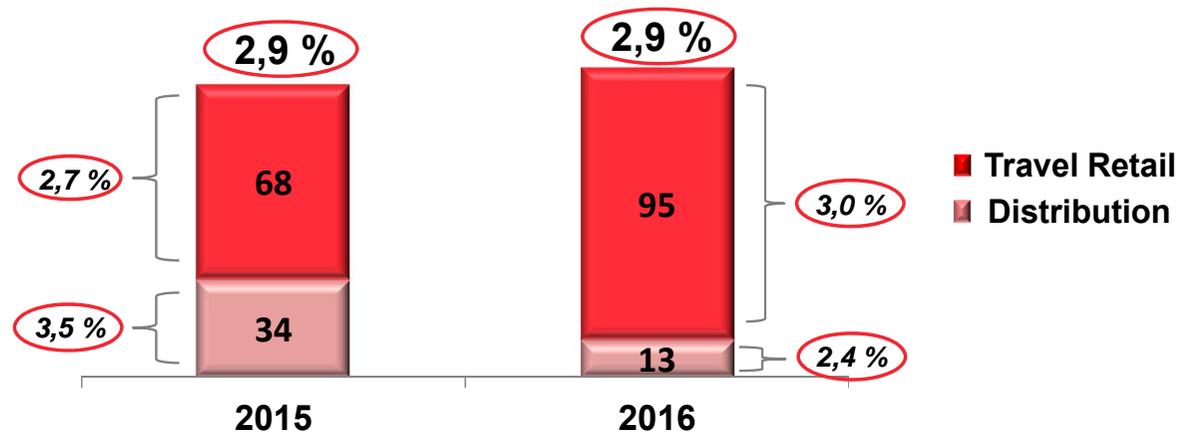
## Chiffre d'affaires 2016 par zone géographique



## Chiffre d'affaires 2016 par activité



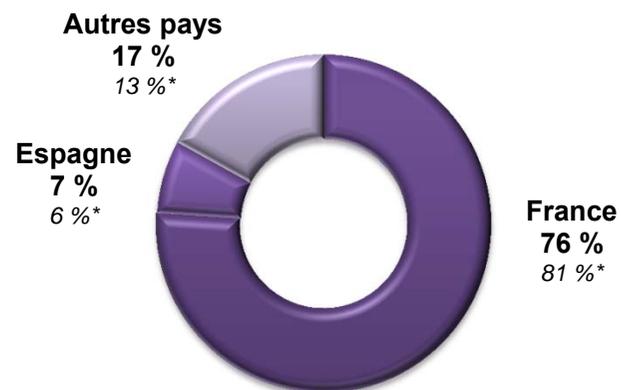
## Variation du Résop (M€) et de la marge opérationnelle (%)



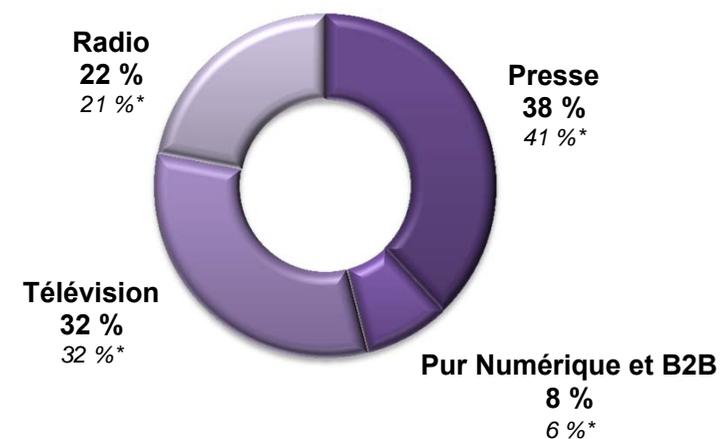
\* % du chiffre d'affaires en 2015.

# LAGARDÈRE ACTIVE

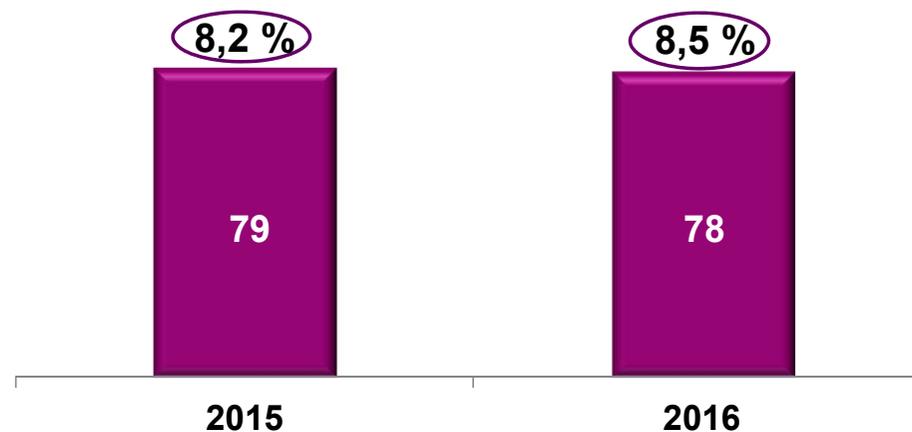
## Chiffre d'affaires 2016 par zone géographique



## Chiffre d'affaires 2016 par activité



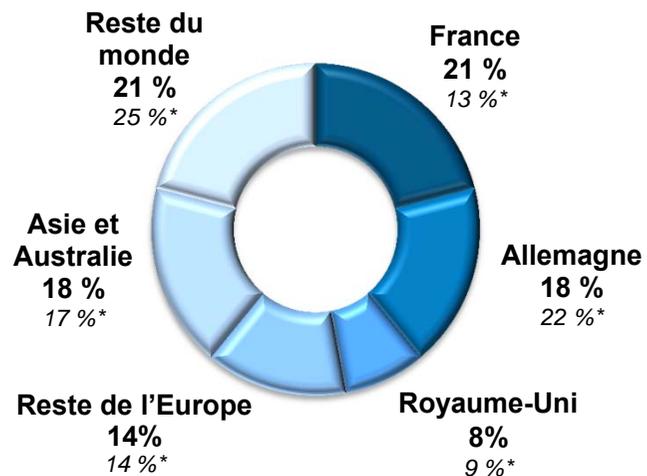
## Variation du Résop (M€) et de la marge opérationnelle (%)



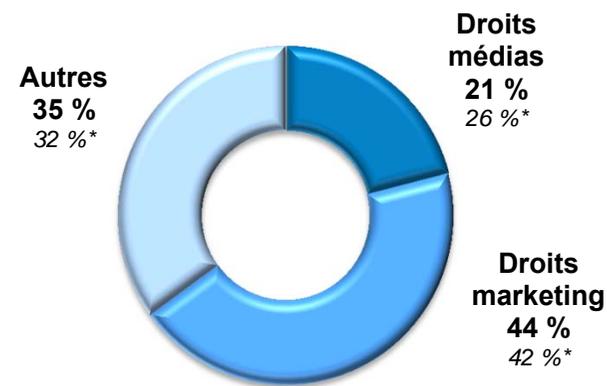
\* % du chiffre d'affaires en 2015.

# LAGARDÈRE SPORTS AND ENTERTAINMENT

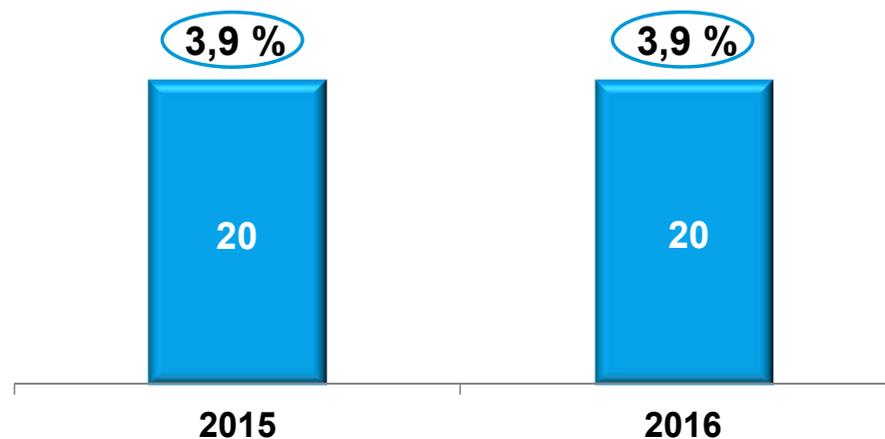
## Chiffre d'affaires 2016 par zone géographique



## Chiffre d'affaires 2016 par activité



## Variation du Résop (M€) et de la marge opérationnelle (%)



\* % du chiffre d'affaires en 2015.

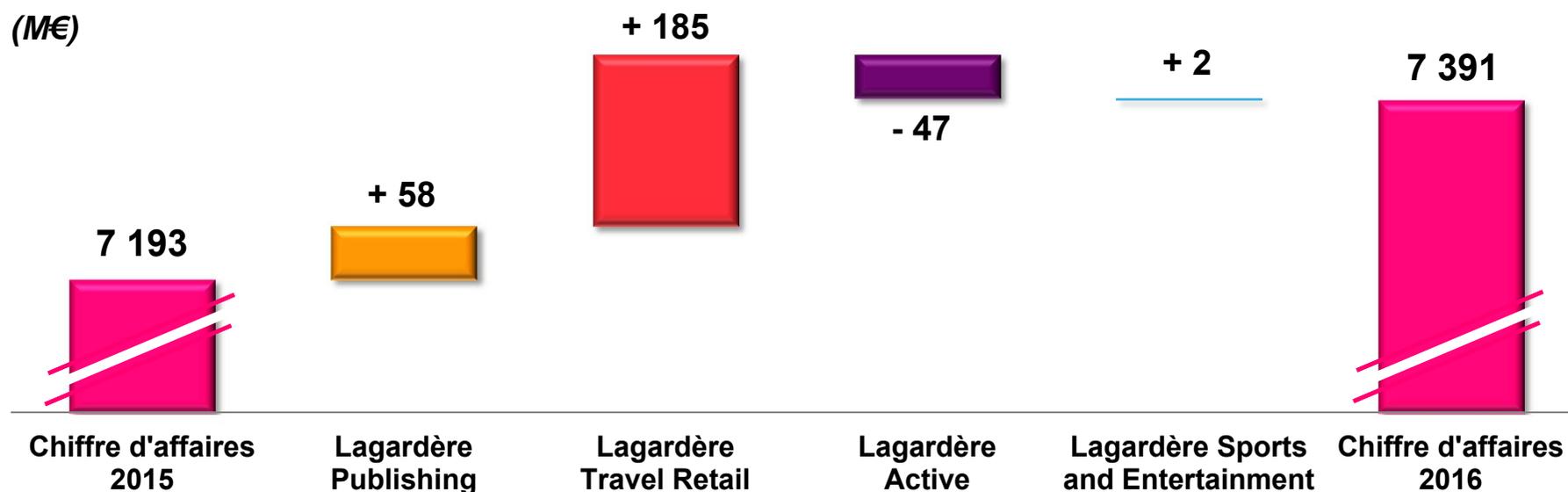
Lagardère

RÉSULTATS  
FINANCIERS 2016  
DU GROUPE

Assemblée Générale mixte ordinaire  
annuelle et extraordinaire  
4 mai 2017

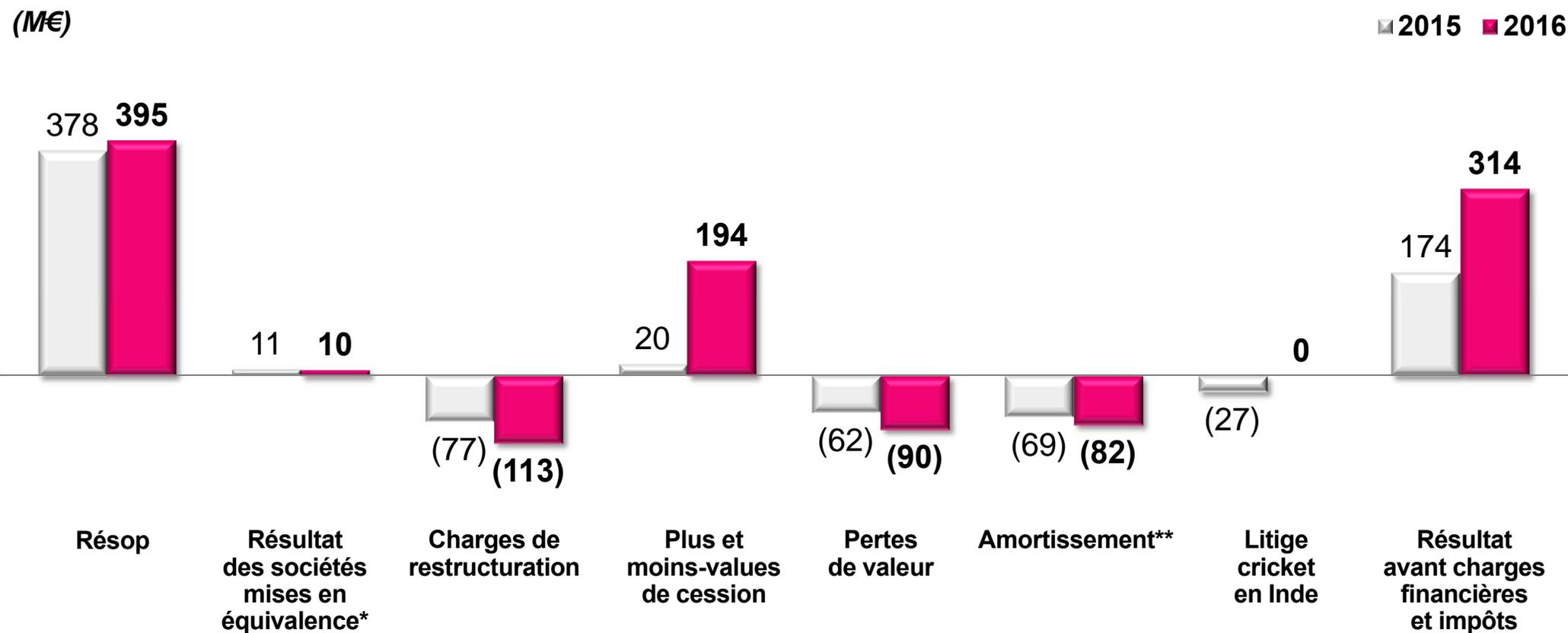


## VARIATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ – 2016



- Chiffre d'affaires en progression de + 2,7 % en données consolidées, et + 2,5 % en données comparables.
- Croissance essentiellement portée par Lagardère Travel Retail (+ 185 M€) et Lagardère Publishing (+ 58 M€).
- Effet de périmètre positif de + 124 M€ et effet de change négatif de - 95 M€.

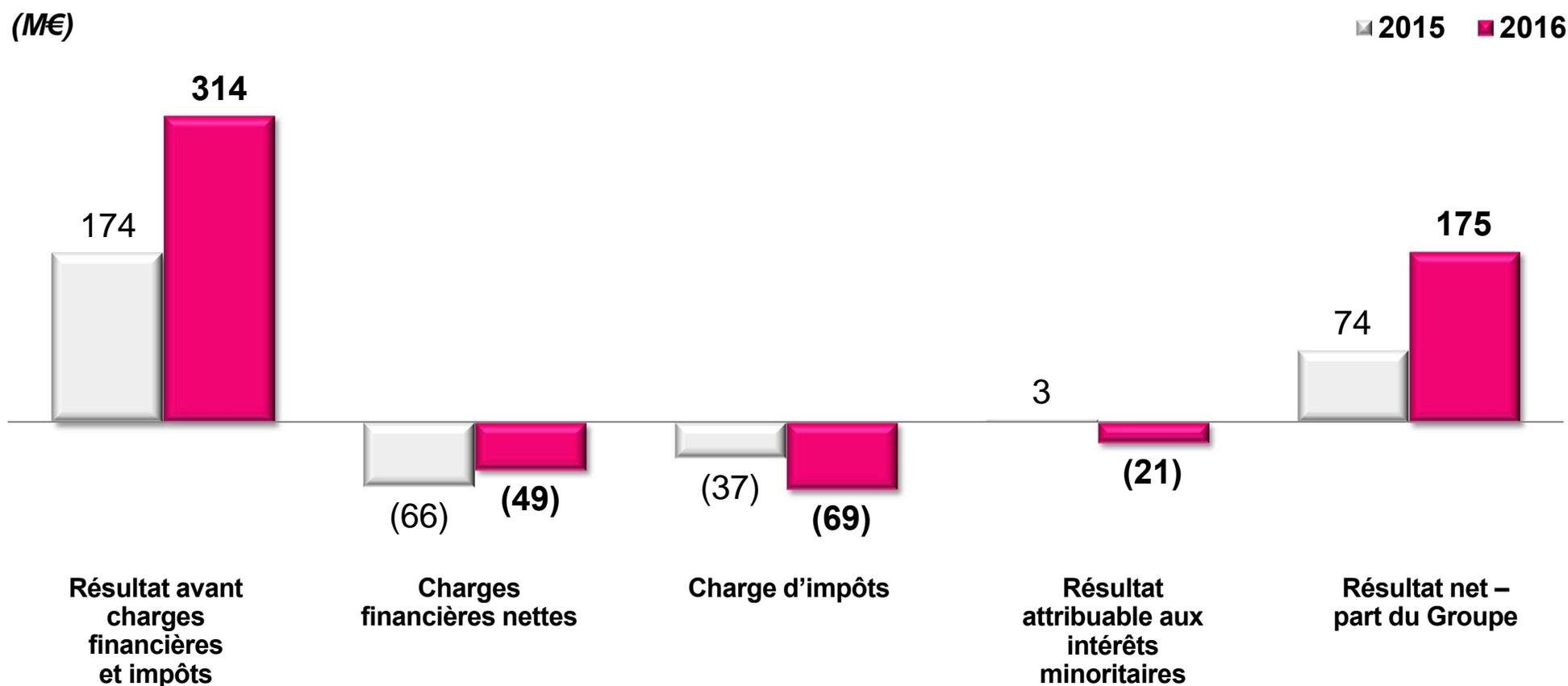
## PASSAGE DU RÉ SOP AU RÉSULTAT AVANT CHARGES FINANCIÈRES ET IMPÔTS



\* Avant pertes de valeur.

\*\* Amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions et frais liés aux acquisitions.

## PASSAGE DU RÉSULTAT AVANT CHARGES FINANCIÈRES ET IMPÔTS AU RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE



**RÉSULTAT NET AJUSTÉ – PART DU GROUPE**

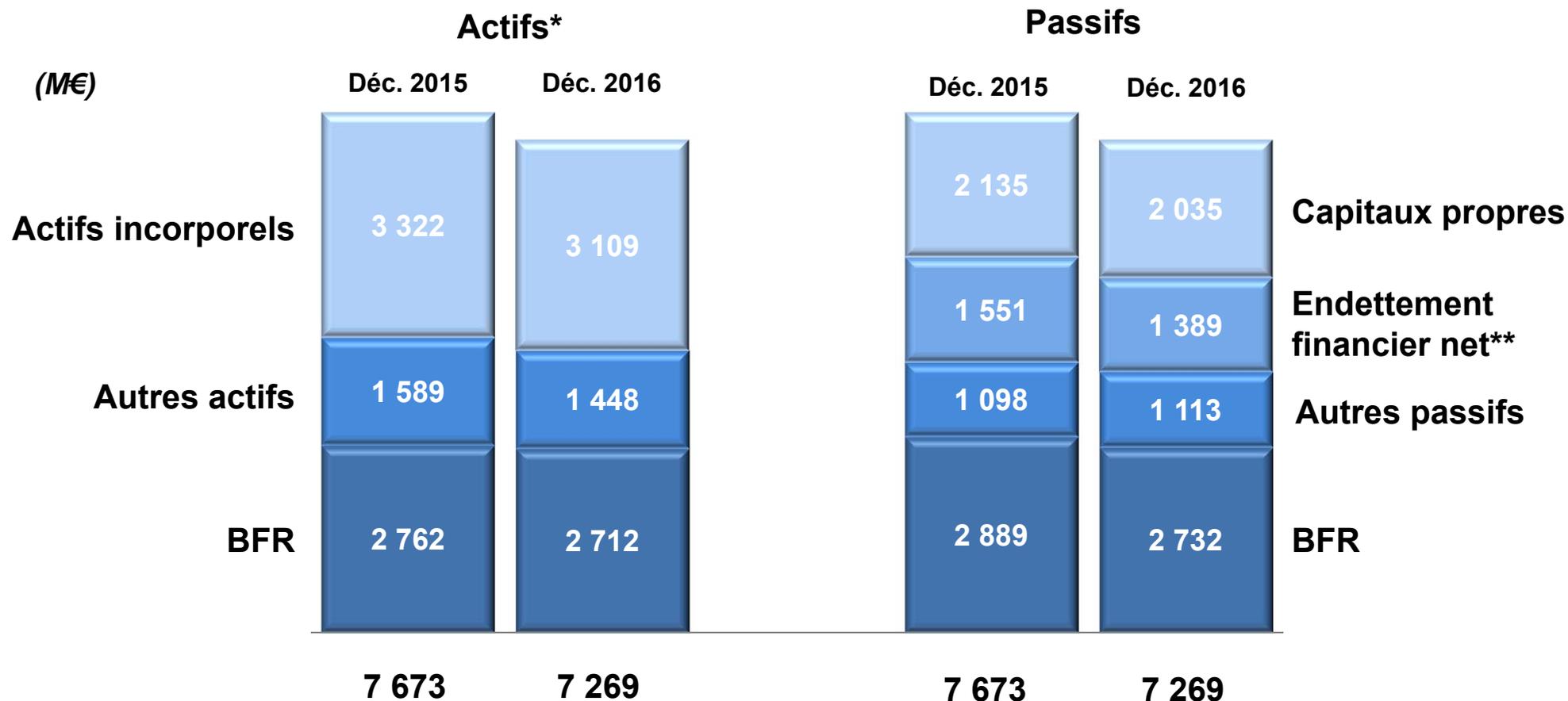
<i>(M€)</i>	2015	2016
<b>Résultat net – part du Groupe</b>	<b>74</b>	<b>175</b>
Charges de restructuration*	56	76
Résultats de cession*	(24)	(149)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition, immobilisations corporelles et incorporelles*	62	84
Amortissement des actifs incorporels et autres éléments liés aux acquisitions*	48	47
Litige cricket en Inde (WSG)	19	-
Impôts payés sur les dividendes	5	5
<b>Résultat net ajusté – part du Groupe</b>	<b>240</b>	<b>238</b>

\* Net d'impôt.

## ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ

(M€)	2015	2016	
Flux générés par l'activité avant variation du BFR	447	557	← Flux en nette croissance : + 25 % après + 11 % l'an dernier
Variations du BFR (Besoin en Fonds de Roulement)	180	26	← <i>Éléments non récurrents en 2015</i>
Intérêts payés et encaissés et impôts payés	(103)	(125)	← <i>Hausse liée aux impôts sur cessions</i>
<b>Flux opérationnels</b>	<b>524</b>	<b>458</b>	
<i>Acquisitions d'actifs corporels et incorporels</i>	(259)	(253)	← Poursuite des investissements dans le Travel Retail notamment (> 50% du capex total)
<i>Cessions d'actifs corporels et incorporels</i>	9	211	← <i>Cessions d'actifs immobiliers</i>
<b>Free cash-flow</b>	<b>274</b>	<b>416</b>	
<i>Investissements financiers</i>	(568)	(108)	← <i>Acquisition de Paradies en 2015</i>
<i>Cessions d'actifs financiers</i>	(59)	133	
<b>Somme des flux opérationnels et d'investissements</b>	<b>(353)</b>	<b>441</b>	
<i>Dividendes versés - autres</i>	(244)	(279)	
<b>Variation de l'endettement financier net</b>	<b>(597)</b>	<b>162</b>	← Génération de cash positive après versement de dividendes
<b>Endettement financier net</b>	<b>(1 551)</b>	<b>(1 389)</b>	

## BILAN CONSOLIDÉ



\* Hors actifs inclus dans l'endettement financier net.

\*\* Net de la trésorerie et équivalents de trésorerie, des placements financiers et des instruments dérivés de couverture affectés à la dette.

Lagardère

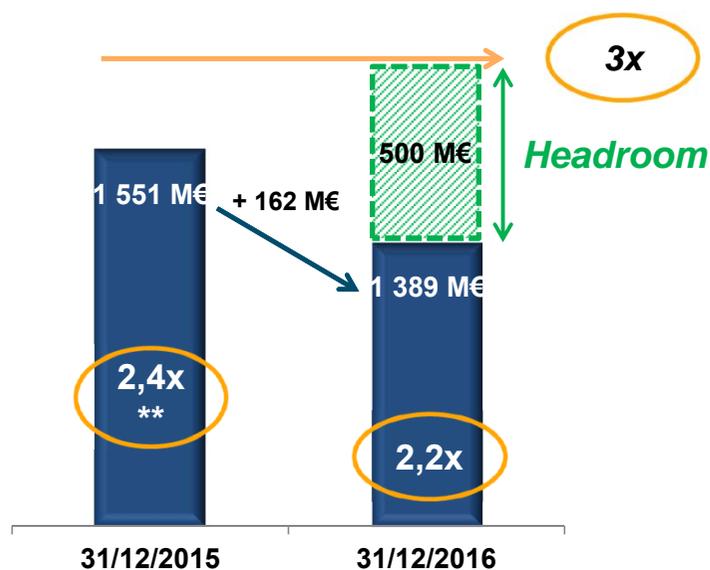
# SITUATION FINANCIÈRE

Assemblée Générale mixte ordinaire  
annuelle et extraordinaire  
4 mai 2017

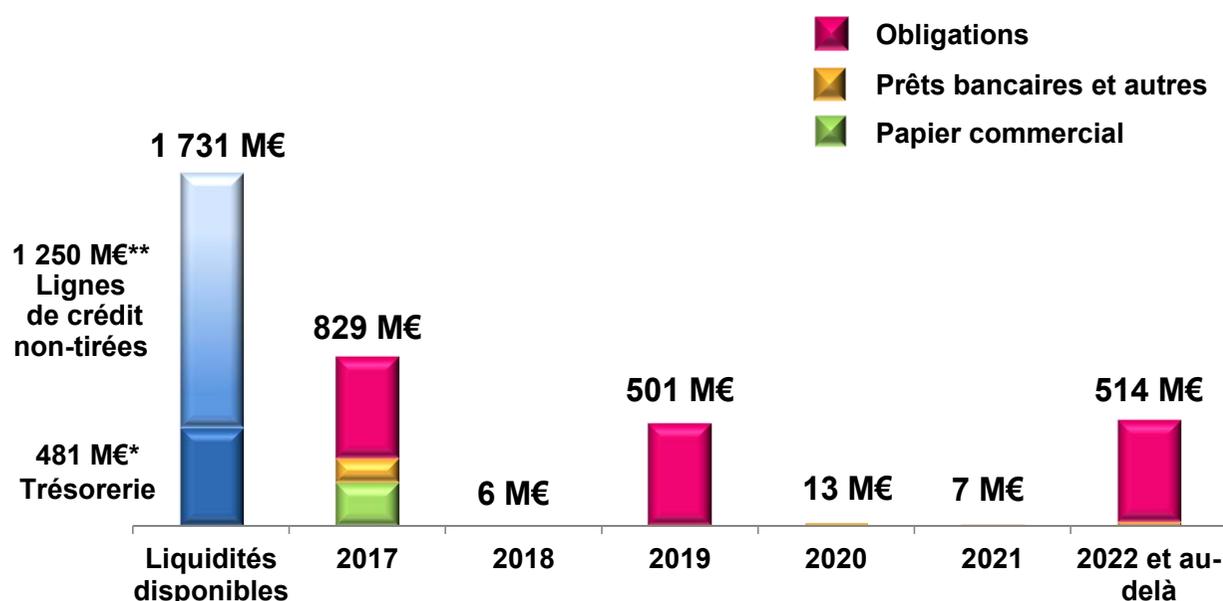


## POLITIQUE FINANCIÈRE

- Un endettement maîtrisé qui laisse une capacité d'investissement de 500 M€



- Une liquidité qui couvre largement les prochaines échéances



**Ratio d'endettement**  
Dette Nette/EBITDA récurrent\*

\* Défini comme la somme (i) du résultat opérationnel courant des sociétés intégrées, (ii) des amortissements et dépréciations et (iii) des dividendes reçus des sociétés mises en équivalence.

\*\* Sur une base pro forma (selon la convention de crédit syndiqué), incluant 12 mois d'EBITDA récurrent de Paradies. En données consolidées, le ratio est de 2,6x.

\* Placements à court terme et trésorerie au bilan.

\*\* Facilités de crédit du Groupe, hors lignes de crédit autorisées au niveau des branches.

Lagardère

# PERSPECTIVES

Assemblée Générale mixte ordinaire  
annuelle et extraordinaire  
4 mai 2017



## PERSPECTIVES

### ▪ Perspectives 2017

- **Pour 2017, la croissance du Résop\* Groupe est attendue entre + 5 % et + 8 % par rapport à 2016 :**
  - à change constant ; et
  - hors effet de la cession des activités de Distribution.

\* Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (« Résop »).