



Lagardère

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2016

Gérard Adsuar
Directeur Financier Adjoint

3 MAI 2016

SOMMAIRE

- 1 Chiffres clés du Groupe**
- 2 Performance par branche**
- 3 Résultats financiers du Groupe**
- 4 Situation financière**
- 5 Perspectives**



Lagardère

CHIFFRES CLÉS DU GROUPE

Assemblée Générale mixte
ordinaire annuelle
et extraordinaire
du 3 mai 2016

CHIFFRES CLÉS DU GROUPE

(M€)	2014	2015	Variation données brutes	Variation données comparables*
Chiffre d'affaires	7 170	7 193	+ 0,3 %	+ 3,0 %
Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées**	342	378	+ 10,5 %	/
Marge opérationnelle du Groupe	4,8 %	5,3 %	+ 0,5 pt	/
Résultat net – part du Groupe	41	74	+ 33 M€	/
Résultat net ajusté *** – part du Groupe	185	240	+ 55 M€	/
Free cash flow	(23)	274	+ 297 M€	/
Endettement net fin de période	(954)	(1 551)	- 597 M€	/
Résultat net – part du Groupe par action (en €)	0,32	0,58	+ 81,3 %	/
Dividende ordinaire par action (en €)	1,30	1,30****	=	/

■ **Chiffre d'affaires : un effet périmètre négatif de -393 M€, et un effet de change positif de 222 M€**

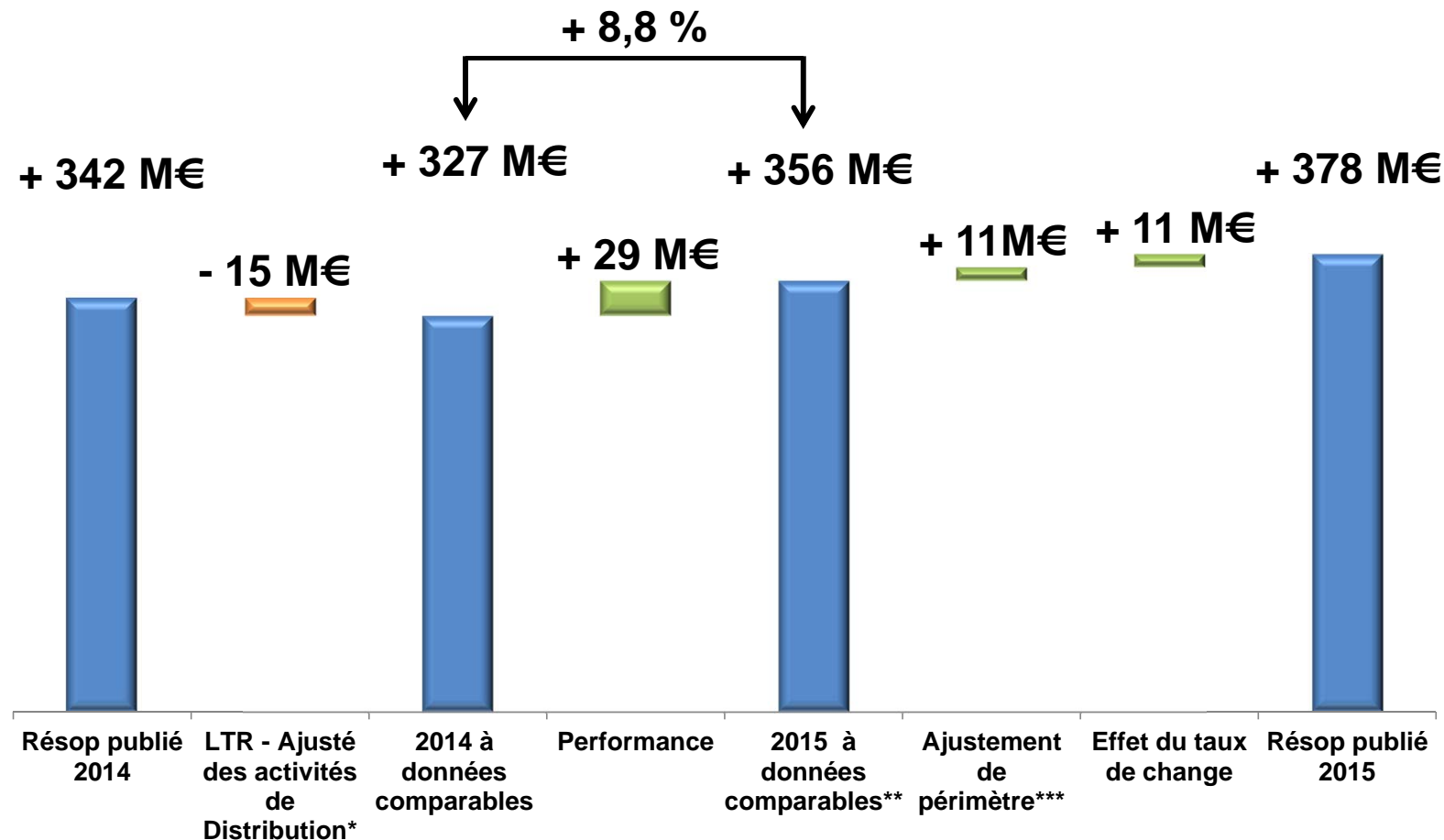
* À périmètre et taux de change constants.

** Résultat opérationnel courant (« Résop ») des sociétés intégrées des branches opérationnelles et des autres activités.

*** Hors éléments non récurrents / non opérationnels.

**** Dividende ordinaire proposé au vote pour 2015.

UN RÉSOP 2015 LÉGÈREMENT SUPÉRIEUR AUX OBJECTIFS ANNUELS



* Effet de la cession des activités de Distribution en Suisse et de Curtis.

** Calculé en utilisant les taux de changes de 2014.

*** Effet des acquisitions de Paradies et de Grupo Boomerang TV.



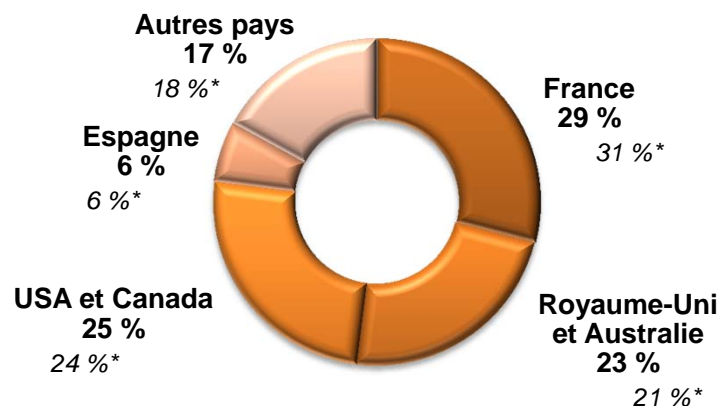
Lagardère

**PERFORMANCE
PAR BRANCHE**

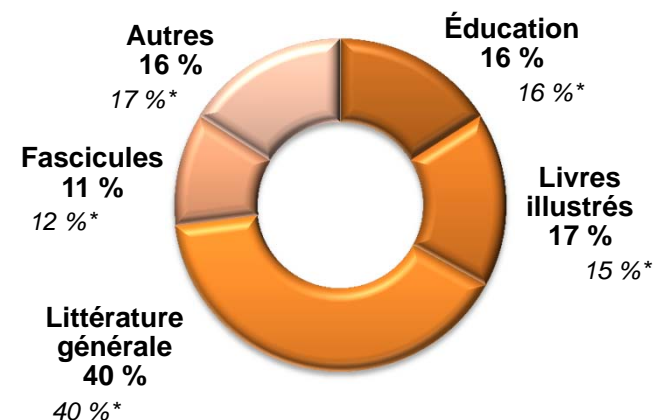
Assemblée Générale mixte
ordinaire annuelle
et extraordinaire
du 3 mai 2016

LAGARDÈRE PUBLISHING

Chiffre d'affaires 2015 par zone géographique



Chiffre d'affaires 2015 par activité



(M€)

	2014	2015	Variation	
			En données brutes	En données comparables
Chiffre d'affaires (a)	2 004	2 206	+ 10,1 %	+ 1,7%
Résop des sociétés intégrées (b)	197	198		
Marge opérationnelle (b) / (a)	9,8 %	9,0 %		
Contribution des sociétés mises en équivalence	2	1		
Éléments non récurrents / non opérationnels	(30)	(16)		
Résultat avant charges financières et impôts	169	183		

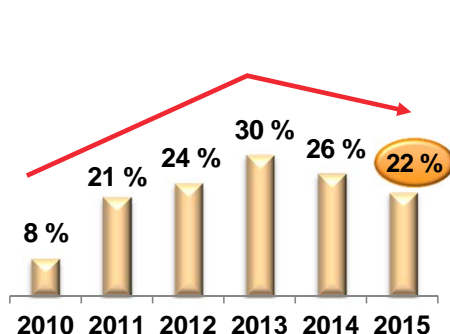
* % du chiffre d'affaires en 2014.

LAGARDÈRE PUBLISHING

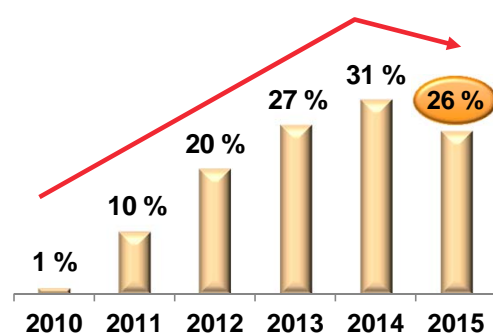
- **Comme prévu, le poids des e-books s'est allégé : les livres numériques ont représenté 9 % du chiffre d'affaires total de la branche en 2015, contre 10,3 % en 2014.**
- Le numérique reste pour l'heure essentiellement limité au segment traditionnel de la fiction/non-fiction, et uniquement aux États-Unis et au Royaume-Uni, où les tendances de marché en 2015 se sont inversées, avec un rebond des volumes de livres imprimés au détriment des livres numériques :
 - aux **États-Unis**, les ventes numériques de Lagardère Publishing ont représenté 22 % du chiffre d'affaires total en 2015. Cela reflète la tendance de marché et l'impact de l'accord avec les e-retailers ;
 - au **Royaume-Uni**, les ventes d'e-books ont chuté en raison d'un calendrier moins soutenu en ce qui concerne les publications et du changement de taux de TVA. Les e-books ont représenté 26 % des ventes Adult trade ;
 - le marché est encore aux premiers stades de son développement en **France** et en **Espagne**.

E-books en % des ventes du marché Trade

États-Unis*



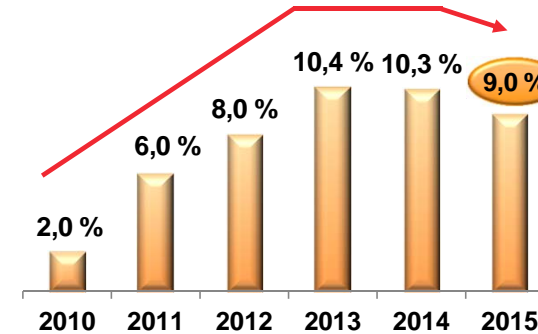
Royaume-Uni**



* Trade. / ** Adult trade.

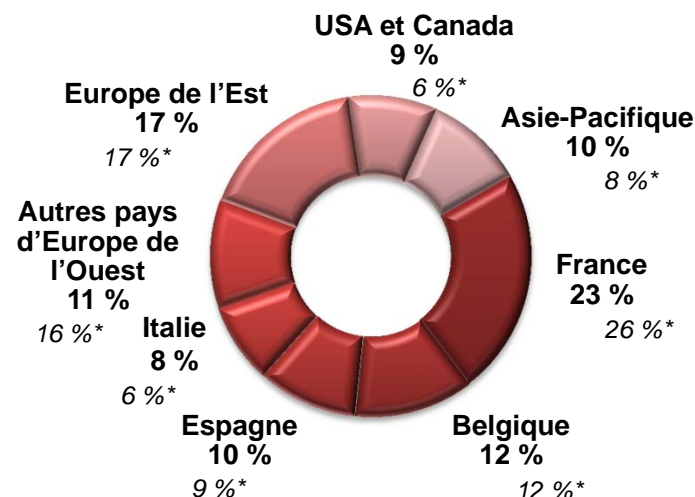
Ventes d'e-books de Lagardère Publishing

% des ventes totales

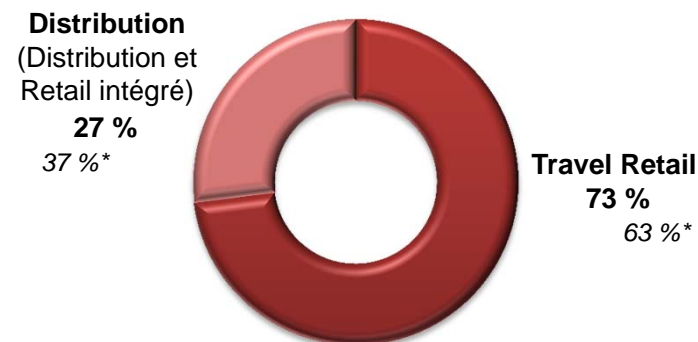


LAGARDÈRE TRAVEL RETAIL

Chiffre d'affaires 2015 par zone géographique



Chiffre d'affaires 2015 par activité



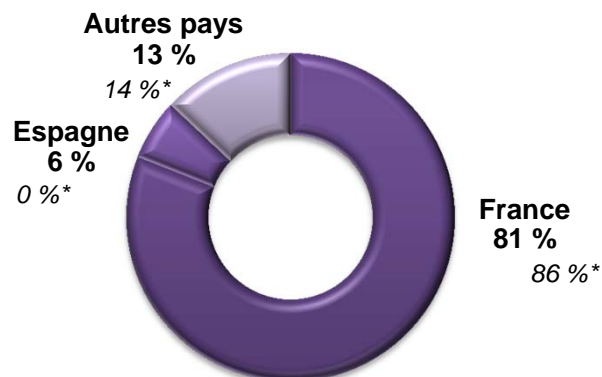
(M€)

	2014	2015	Variation	
			En données brutes	En données comparables
Chiffre d'affaires (a)	3 814	3 510	- 8,0 %	+ 4,3 %
Résop des sociétés intégrées (b)	105	102		
Marge opérationnelle (b) / (a)	2,7 %	2,9 %		
Contribution des sociétés mises en équivalence	6	10		
Éléments non récurrents / non opérationnels	(64)	(74)		
Résultat avant charges financières et impôts	47	38		

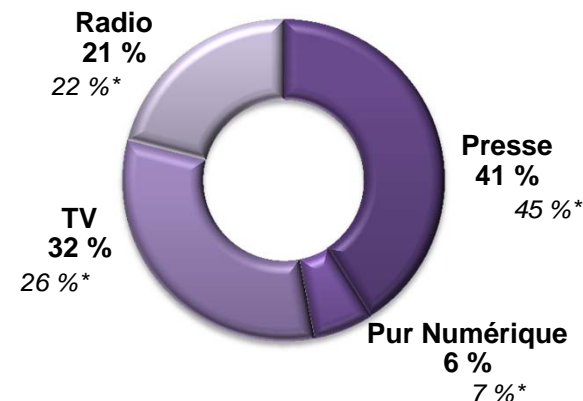
* % du chiffre d'affaires en 2014.

LAGARDÈRE ACTIVE

Chiffre d'affaires 2015 par zone géographique



Chiffre d'affaires 2015 par activité



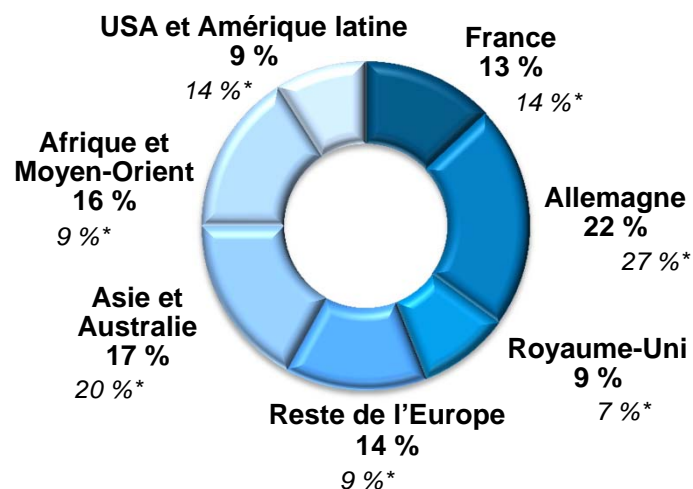
(M€)

	2014	2015	Variation	
			En données brutes	En données comparables
Chiffre d'affaires (a)	958	962	+ 0,5 %	- 5,8 %
Résop des sociétés intégrées (b)	73	79		
Marge opérationnelle (b) / (a)	7,6 %	8,2 %		
Contribution des sociétés mises en équivalence	4	2		
Éléments non récurrents / non opérationnels	(21)	(63)		
Résultat avant charges financières et impôts	56	18		

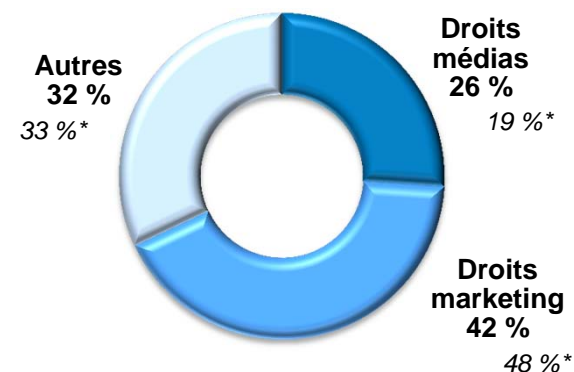
* % du chiffre d'affaires en 2014.

LAGARDÈRE SPORTS AND ENTERTAINMENT

Chiffre d'affaires 2015 par zone géographique



Chiffre d'affaires 2015 par activité



(M€)

	2014	2015	Variation	
			En données brutes	En données comparables
Chiffre d'affaires (a)	394	515	+ 30,9 %	+ 19,6 %
Résop des sociétés intégrées (b)	4	20		
Marge opérationnelle (b) / (a)	1,0 %	3,9 %		
Contribution des sociétés mises en équivalence	(3)	(2)		
Éléments non récurrents / non opérationnels	(19)	(62)		
Résultat avant charges financières et impôts	(18)	(44)		

* % du chiffre d'affaires en 2014.



Lagardère

RÉSULTATS FINANCIERS DU GROUPE

Assemblée Générale mixte
ordinaire annuelle
et extraordinaire
du 3 mai 2016

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(M€)</i>	2014	2015
Chiffre d'affaires	7 170	7 193
Résop total des sociétés intégrées*	342	378
Résultat des sociétés mises en équivalence**	9	11
Éléments non récurrents / non opérationnels	(142)	(215)
Résultat avant charges financières et impôts	209	174
<i>Activités opérationnelles</i>	254	195
<i>Autres activités</i>	(45)	(21)
Charges financières nettes	(73)	(66)
Résultat avant impôts	136	108
Impôts	(87)	(37)
Résultat net total	49	71
<i>dont Intérêts minoritaires</i>	(8)	3
Résultat net – part du Groupe	41	74

* Résultat opérationnel courant (« Résop ») des sociétés intégrées des branches opérationnelles et des autres activités.

** Avant pertes de valeur.

RÉSULTAT NET AJUSTÉ – PART DU GROUPE

<i>(M€)</i>	2014	2015
Résultat net – part du Groupe	41	74
Charges de restructuration*	+ 53	+ 56
Résultats de cession*	+ 5	- 24
Ajustements de valeur liés aux changements de contrôle*	- 25	-
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations corporelles et incorporelles*	+ 41	+ 62
Amortissement des actifs incorporels et autres charges liés aux acquisitions*	+ 42	+ 48
Litige cricket en Inde (WSG)*	-	+ 19
Impôts payés sur les dividendes	+ 28	+ 5
Résultat net ajusté – part du Groupe	185	240

* Net d'impôt.

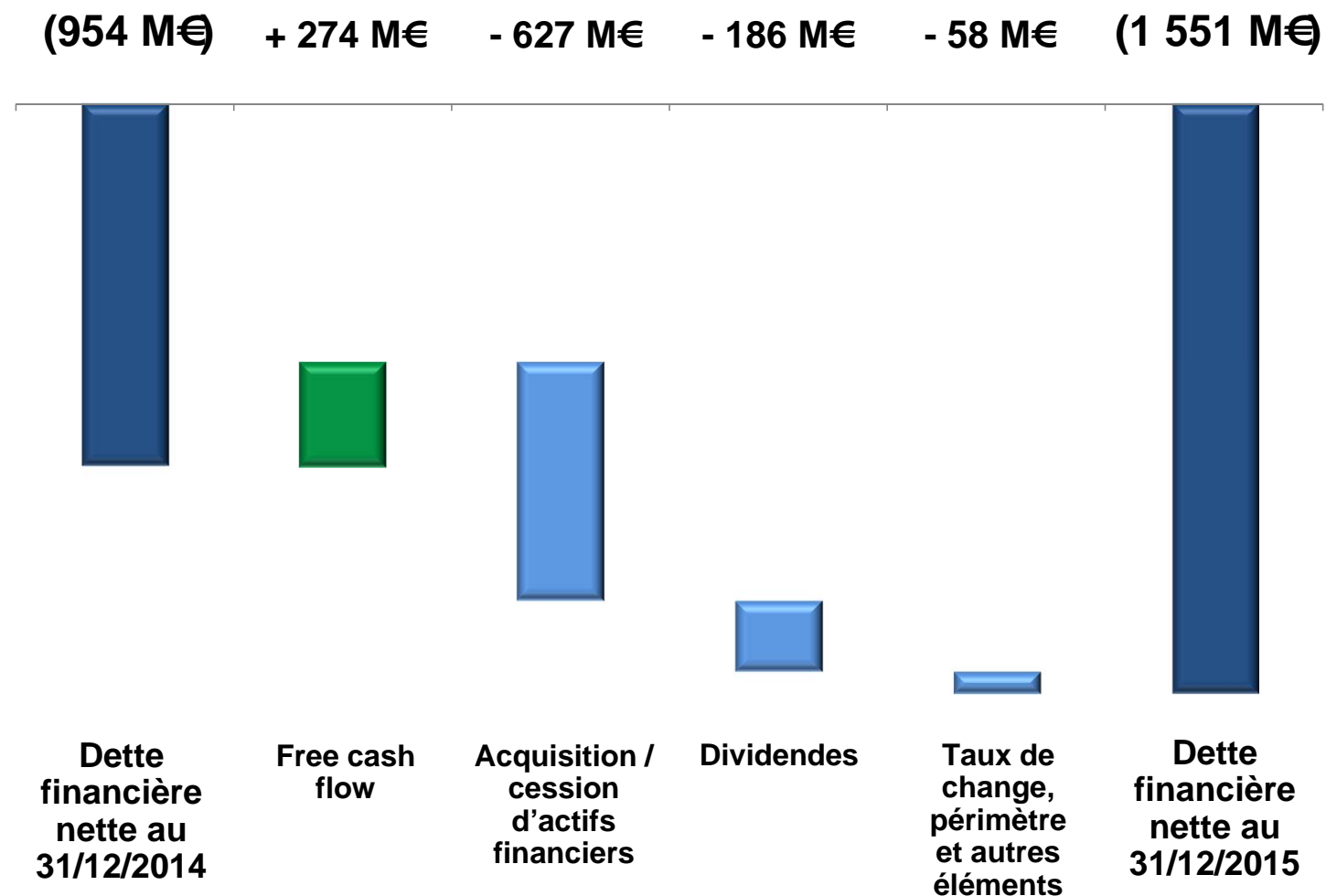
ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ

(M€)	2014	2015
Marge Brute d'Autofinancement avant charges financières et impôts	403	447
Variation du BFR	(49)	180
Flux générés par l'activité	354	627
Intérêts payés et encaissés et impôts payés	(144)	(103)
Flux opérationnels	210	524
<i>Acquisition/cession d'actifs corporels et incorporels</i>	<i>(233)</i>	<i>(250)</i>
Free cash flow	(23)	274
<i>Investissements financiers</i>	<i>(282)</i>	<i>(568)</i>
<i>Cessions d'actifs financiers</i>	<i>34</i>	<i>(59)</i>
Somme des flux opérationnels et d'investissements	(271)	(353)

BILAN CONSOLIDÉ

(M€)	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Actifs non courants (hors titres mis en équivalence et coentreprises)	3 948	4 672
Titres mis en équivalence et coentreprises	159	155
Actifs courants (hors placements financiers et trésorerie)	2 834	2 846
Placements financiers et trésorerie	566	634
TOTAL ACTIF	7 507	8 307
Capitaux propres	2 084	2 135
Passifs non courants (hors dettes financières)	714	800
Dettes non courantes	1 030	1 526
Passifs courants (hors dettes financières)	3 189	3 187
Dettes courantes	490	659
TOTAL PASSIF	7 507	8 307

VARIATION DE LA DETTE FINANCIÈRE NETTE EN 2015





Lagardère

SITUATION FINANCIÈRE

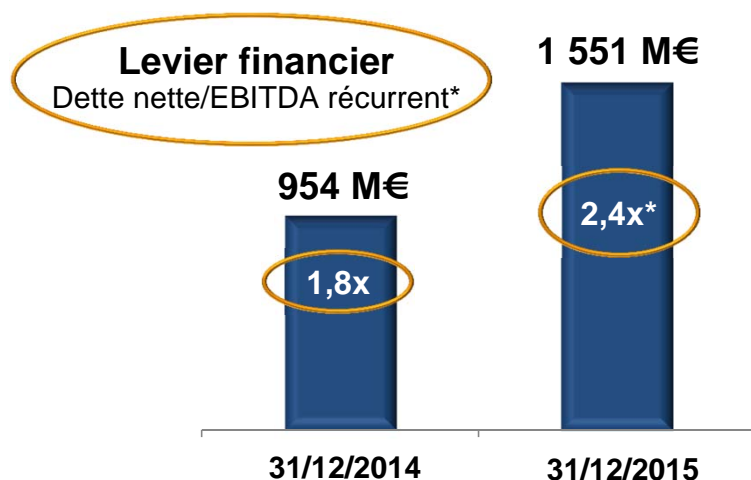
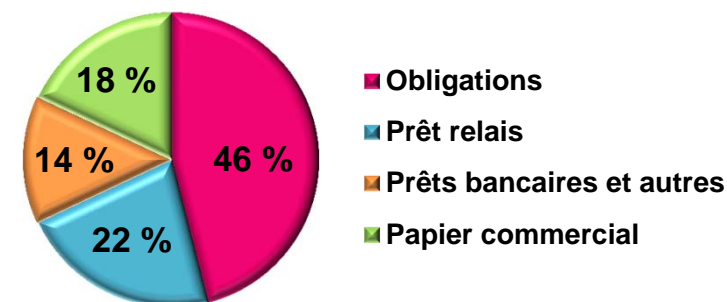
Assemblée Générale mixte
ordinaire annuelle
et extraordinaire
du 3 mai 2016

SITUATION FINANCIÈRE SOLIDE

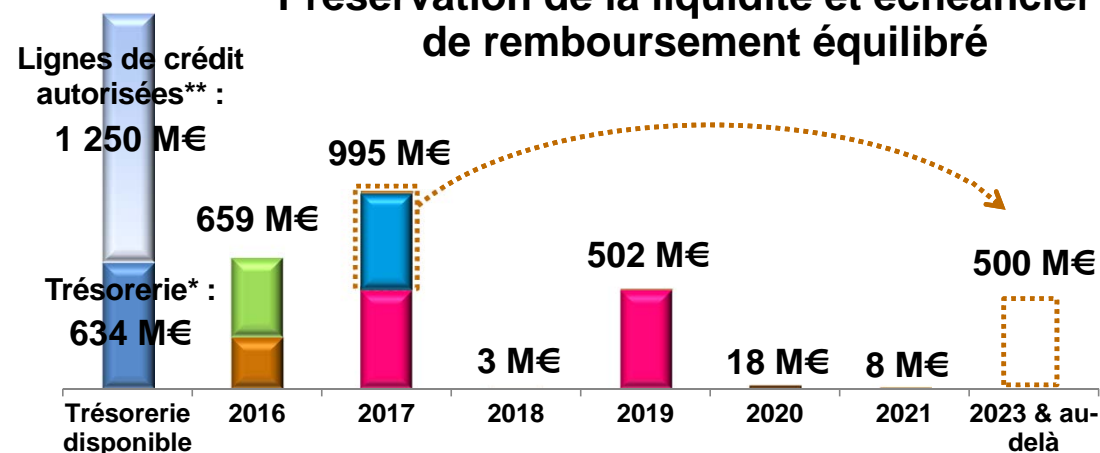
2015

- Refinancement du crédit syndiqué en mai 2015 pour 1,25 Md€, sur 5 ans + 2 ans d'extension en option.
- De solides liquidités, avec 1 884 M€ couvrant jusqu'à la fin de l'année 2018.
- Une dette brute concentrée sur le marché obligataire et le papier commercial.
- Paradies financé par un prêt-relais de 530 M\$ disponible jusqu'en octobre 2017, refinancé en avril 2016 en utilisant l'emprunt obligataire de 500 M€ à échéance avril 2023.

Répartition de la dette brute : des sources de financement diversifiées



Préservation de la liquidité et échéancier de remboursement équilibré



* Sur une base pro forma (selon la facilité de crédit covenant), incluant 12 mois d'EBITDA récurrent de Paradies. En données brutes, 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
du 3 mai 2016

PERSPECTIVES

▪ Perspectives 2016

- **En 2016, la croissance du Résop* Groupe est prévue légèrement supérieure à + 10 % par rapport à 2015 :**
 - à change constant ;
 - hors effet de la cession éventuelle d'activités de Distribution.

* Résultat opérationnel courant (« Résop ») des sociétés intégrées des branches opérationnelles et des autres activités.