



Progression du chiffre d'affaires du périmètre cible de + 4,5 % en données comparables ⁽¹⁾ et progression du Résop ⁽¹⁾ du périmètre cible⁽²⁾ de + 5,6 %⁽³⁾ à + 361 M€

Génération de free cash-flow ⁽¹⁾ sur le périmètre cible en forte augmentation : + 20 % à + 250 M€ (hors variation du besoin en fonds de roulement), et + 13 % à + 278 M€ y compris variation du besoin en fonds de roulement

Proposition de dividende ordinaire stable à 1,30 € par action

Objectif de croissance du Résop en 2020 : entre + 4 % et + 6 % ⁽⁴⁾, hors impact du coronavirus.

Plan d'actions mis en œuvre par la branche Travel Retail pour limiter les effets du coronavirus sur l'année 2020⁽⁵⁾

Paris, le 27 février 2020 à 17h35

En 2019, le groupe Lagardère avec les cessions de Lagardère Sports et de nombreux actifs médias, a réalisé la plus grande partie de son plan de recentrage stratégique.

Sur le périmètre cible ⁽²⁾, le Groupe a poursuivi en 2019 la forte croissance de son chiffre d'affaires et de son résultat opérationnel portée par les dynamiques remarquables de Lagardère Publishing et de Lagardère Travel Retail, les deux branches captant les opportunités qui leur sont offertes par la diversité de leurs implantations géographiques et de leurs activités.

Le free cash-flow du périmètre cible (hors variation du besoin en fonds de roulement) s'établit à + 250 M€, en hausse de + 20 % par rapport à 2018 sous l'effet de la très forte progression de la marge des deux métiers du Groupe.

En parallèle, le Groupe a continué le développement de ses deux piliers avec les acquisitions de Gigamic, Short Books et Blackrock Games chez Lagardère Publishing, et du groupe International Duty Free (IDF) chez Lagardère Travel Retail. Ces acquisitions ont été principalement financées grâce aux produits de cessions des actifs médias.

¹ Indicateur alternatif de performance, voir définition en fin de communiqué.

² Lagardère Publishing, Lagardère Travel Retail, Lagardère News (*Paris Match*, *Le Journal du Dimanche*, Europe 1, Virgin Radio, RFM, la licence *Elle*), les activités d'Entertainment, le Corporate Groupe et le Corporate de Lagardère Active dont les coûts seront éteints d'ici 2020.

³ Retraité des effets d'IFRS 16 sur les contrats de concession de Lagardère Travel Retail, à change constant et excluant l'impact de l'acquisition de HBF et de IDF par Lagardère Travel Retail.

⁴ À change constant et excluant l'impact de l'acquisition de IDF par Lagardère Travel Retail.

⁵ L'impact négatif à date et les plans d'actions sont développés page 10 dans « Perspectives ».

Poursuite de la dynamique de croissance

- Le chiffre d'affaires du périmètre cible s'établit à 6 936 M€, soit une croissance de + 4,5 % en données comparables. Cette dynamique de croissance est portée par la solide performance de Lagardère Travel Retail qui affiche une croissance de + 6,3 % et par une très bonne année pour Lagardère Publishing avec + 2,8 %.

Progression continue du Résop

- Avec une croissance de + 5,6 % par rapport à 2018, Lagardère atteint l'objectif de Résop du périmètre cible**, tel que confirmé le 7 novembre 2019 (« retraité des effets d'IFRS 16 sur les contrats de concession de Lagardère Travel Retail, à change constant et excluant l'impact de l'acquisition du groupe Hojeij Branded Foods (HBF) et du groupe International Duty Free (IDF) par Lagardère Travel Retail »).
- Le Résop du périmètre cible s'établit à + 361 M€, contre + 310 M€ en 2018, sous l'effet conjugué des bonnes performances de Lagardère Travel Retail et de Lagardère Publishing et de l'intégration de HBF notamment.
- Le résultat avant charges financières et impôts s'établit à + 411 M€ en 2019 contre + 451 M€ en 2018, l'année 2018 ayant bénéficié notamment d'une plus-value exceptionnelle sur la cession de l'immobilier de la rue François 1^{er} (Paris).
- Le résultat net - consolidé s'affiche à + 11 M€, contre + 199 M€ en 2018, en raison de l'effet défavorable du résultat net des activités abandonnées. Retraité des éléments non récurrents et non opérationnels, **le résultat net ajusté - part du Groupe s'établit à + 200 M€, stable par rapport à 2018.**

Une situation financière solide

L'endettement net s'établit à 1 461 M€ à fin 2019. Le ratio de levier dette nette ⁽¹⁾/ EBITDA récurrent ⁽¹⁾ de 2,1 à fin 2019 est égal à celui de 2018.

Présentation des chiffres consolidés

Au 31 décembre 2019, Lagardère Sports a été classé au bilan en « actifs et passifs destinés à être cédés ». De plus, conformément à la norme IFRS 5, le compte de résultat consolidé et le tableau de flux de trésorerie consolidé pour l'exercice 2019 ont été retraités de la contribution ligne à ligne de cette activité, présentée respectivement sur une seule ligne « résultat net des activités abandonnées » et « flux nets de trésorerie des activités abandonnées ». L'exercice 2018 a été retraité pour être rendu comparable.

I. CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSOP⁽⁶⁾

CHIFFRE D'AFFAIRES

En 2019, le groupe Lagardère affiche un chiffre d'affaires de 7 211 M€ soit une évolution de + 5 % en données consolidées et de + 4,1 % à données comparables. L'écart entre les données consolidées et comparables s'explique essentiellement par un effet de change positif de + 92 M€, attribuable majoritairement à l'appréciation du dollar américain. L'effet de périmètre négatif de - 18 M€ est lié à l'impact des cessions des actifs médias. Cet impact est contrebalancé principalement par les deux acquisitions réalisées par Lagardère Travel Retail (HBF et IDF).

	Chiffre d'affaires (M€)		Variation	
	2018	2019	en données consolidées	en données comparables
Lagardère Publishing	2 252	2 384	+ 5,9 %	+ 2,8 %
Lagardère Travel Retail	3 673	4 264	+ 16,1 %	+ 6,3 %
Autres Activités*	301	288	- 4,3 %	- 4,2 %
Périmètre cible	6 226	6 936	+ 11,4 %	+ 4,5 %
Activités non conservées**	642	275	- 57,2 %	- 4,6 %
LAGARDÈRE	6 868	7 211	+ 5,0 %	+ 4,1 %

* Lagardère News (Paris Match, Le Journal du Dimanche, Europe 1, Virgin Radio, RFM, la licence Elle), les activités d'Entertainment, le Corporate Groupe et le Corporate de Lagardère Active dont les coûts seront éteints d'ici 2020.

** Actifs cédés / en cours de cession de Lagardère Active, hors Lagardère Sports qui est traité en tant qu'activité abandonnée selon IFRS 5.

⁶ Les procédures d'audit sur les comptes consolidés du Groupe ont été effectuées. Le rapport d'audit relatif à la certification sera émis à l'issue des vérifications spécifiques en cours de mise en œuvre.

RÉSOP GROUPE

	Résop Groupe (M€)		Variation (M€)
	2018*	2019	
Lagardère Publishing	200	220	20
Lagardère Travel Retail	121	152	31
Autres activités**	(11)	(11)	0
Périmètre cible	310	361	51
Activités non conservées***	75	17	(58)
LAGARDÈRE	385	378	(7)

* Retraité IFRS 16, voir annexes en fin de communiqué.

** Lagardère News (Paris Match, Le Journal du Dimanche, Europe 1, Virgin Radio, RFM, la licence Elle), les activités d'Entertainment, le Corporate Groupe et le Corporate de Lagardère Active dont les coûts seront éteints d'ici 2020.

*** Actifs cédés / en cours de cession de Lagardère Active, hors Lagardère Sports qui est traité en tant qu'activité abandonnée selon IFRS 5.

Le Résop Groupe s'établit à + 378 M€, en recul de - 7 M€ par rapport à 2018.

Sur le périmètre cible, le Résop s'établit à + 361 M€, en progression de + 51 M€ par rapport à 2018. Les acquisitions de HBF et de IDF ont représenté un effet périmètre de + 27 M€. L'effet de change a été favorable de + 7 M€.

Hors ces effets, la progression du Résop du périmètre cible a été de + 5,6 % soit + 17 M€, portée par la très bonne année de Lagardère Publishing, aussi bien sur l'Illustré que sur l'Éducation et grâce à l'amélioration de la profitabilité aux États-Unis, et pour Lagardère Travel Retail par la bonne performance des zones EMEA et Amérique du Nord.

Sur les activités non conservées, le résultat opérationnel courant des sociétés intégrées s'établit à + 17 M€, la baisse de - 58 M€ par rapport à 2018 provenant essentiellement des différentes cessions des activités de Lagardère Active intervenues en cours d'année.

● Lagardère Publishing

Chiffre d'affaires

Au quatrième trimestre 2019, le chiffre d'affaires de Lagardère Publishing s'établit à 677 M€, soit + 5,0 % en données consolidées, et + 1,7 % en données comparables, grâce notamment à la parution d'un nouvel album d'Astérix fin octobre 2019.

À fin d'année :

Le chiffre d'affaires s'établit à 2 384 M€, soit + 5,9 % en données consolidées et + 2,8 % en données comparables.

En 2019, la croissance de l'activité s'explique essentiellement par la bonne performance de l'Éducation, notamment en France et en Espagne, par le succès de la nouveauté Astérix et par la croissance soutenue des Fascicules et des Jeux sur mobiles.

La France est en croissance de + 6,3 %, grâce à une forte hausse du pôle Éducation qui a bénéficié de la réforme de deux niveaux du lycée et à une solide progression de l'Illustré soutenue par le succès international du nouvel album d'Astérix (*La Fille de Vercingétorix*), et par les bonnes performances de Hachette Pratique, Hachette Jeunesse Licences et Larousse. La Littérature générale réalise également une bonne année portée par la parution du grand format de *La Vie secrète des écrivains* de Guillaume Musso, et par la croissance du Livre de Poche avec notamment les parutions de *La Jeune Fille et la Nuit* (Guillaume Musso), et de *Changer l'eau des fleurs* (Valérie Perrin). Enfin, les Jeux sur mobiles poursuivent également leur bonne dynamique.

Le Royaume-Uni est en repli (- 1,4 %), la bonne performance de la backlist et des ventes numériques chez Bookouture ainsi que le succès de fin d'année de *Tall Tales and Wee Stories* de Billy Connolly ne parvenant pas à compenser l'effet de comparaison défavorable lié aux succès en 2018 de *Fire and Fury* de Michael Wolff et des titres de J.K. Rowling / Robert Galbraith sur le dernier trimestre de 2018.

Les États-Unis sont en léger recul (- 1,0 %). La forte progression du livre audio numérique tirée notamment par la performance de *Talking to Strangers* de Malcolm Gladwell ainsi que le succès en fin d'année chez Orbit de *The Witcher* de Andrzej Sapkowski, n'a que partiellement compensé l'effet de comparaison défavorable avec 2018 qui avait bénéficié du succès exceptionnel de *The President is Missing* co-écrit par James Patterson et Bill Clinton, et de la parution de *Every Breath* de Nicholas Sparks.

En Espagne / Amérique latine, la croissance (+ 10,3 %) est portée par une bonne campagne scolaire en Espagne (rénovation de tous les niveaux de primaire en Andalousie) et par la sortie du nouvel Astérix chez Bruño.

La croissance des Fascicules (+ 4,9 %) provient de la performance des lancements porteurs du premier semestre (notamment maquettes et loisirs créatifs) au Japon, en Allemagne et en France.

En 2019, le poids du Livre numérique dans le chiffre d'affaires total de Lagardère Publishing s'établit à 7,7 % par rapport à 7,9 % en 2018, et celui du Livre audio numérique à 3,4 % contre 2,7 % en 2018.

Résop

Le Résop de Lagardère Publishing s'établit à + 220 M€, en hausse de + 20 M€ par rapport à 2018.

Cette hausse est essentiellement attribuable à la France (grâce au segment Illustré porté par la parution d'un nouvel album d'Astérix, ainsi qu'au segment Éducation qui a bénéficié de la réforme du lycée), à l'Espagne (rénovation des manuels du primaire), et aux États-Unis (croissance du livre audio et plan d'actions sur le coût des opérations). À noter également que le Résop de la branche a bénéficié d'un impact de change favorable avec l'appréciation du dollar américain.

● Lagardère Travel Retail

Chiffre d'affaires

Au quatrième trimestre 2019, le chiffre d'affaires s'établit à 1 117 M€, soit + 17,8 % en données consolidées et + 5,8 % en données comparables. La performance de fin d'année est tirée principalement par le dynamisme des activités du périmètre EMEA (hors France) et de la Chine continentale. À noter également un bon quatrième trimestre des plateformes en Amérique du Nord. Cette progression a été néanmoins atténuée par les effets défavorables des mouvements sociaux en France et à Hong Kong.

À fin d'année :

Le chiffre d'affaires s'établit à 4 264 M€, soit + 16,1 % en données consolidées et + 6,3 % en données comparables.

En France, malgré le ralentissement de fin d'année dû aux mouvements sociaux, l'activité demeure en forte croissance (+ 7,6 %), tirée par le dynamisme de l'activité Duty Free sur les plateformes régionales (Nice, Marseille et Nantes), par le développement du réseau en Restauration (Toulouse) et le succès de l'évolution du concept Relay en Travel Essentials.

La zone EMEA (hors France) affiche une bonne dynamique (+ 6,9 %), portée notamment par la performance de l'Italie en Duty Free (Rome, Venise et aéroports régionaux) et en Travel Essentials (effet réseau favorable), de la Roumanie ainsi que de l'Espagne et du Portugal. Le Moyen-Orient affiche également une solide progression, avec l'ouverture du Foodcourt de Dubaï, et le développement des activités en Afrique se poursuit.

En Amérique du Nord, la croissance (+ 2,9 % et + 3,6 % à réseau de magasins comparable) est tirée par le dynamisme du Travel Essentials sous l'effet des initiatives commerciales et de la Restauration, malgré l'impact défavorable des tensions sino-américaines sur le trafic des aéroports Canadiens.

La progression de l'activité dans la zone Asie-Pacifique (+ 7,2 %) provient de la croissance de la Chine (continentale et Hong Kong) qui bénéficie de l'effet des ouvertures et des modernisations réalisées en 2018 et 2019. La zone Pacifique est en repli en raison du ralentissement économique que connaît l'Australie, ainsi que d'un effet de réseau défavorable, malgré l'effet année pleine de l'ouverture des magasins de Christchurch en Nouvelle-Zélande.

Résop

Le Résop s'établit à + 152 M€, en hausse de + 31 M€.

Cette progression remarquable s'explique principalement par l'impact des acquisitions de HBF en novembre 2018 et de IDF sur le dernier trimestre 2019, et par les très bonnes performances de l'Amérique du Nord et de l'Italie. La France réalise également une très bonne année 2019, malgré les effets des mouvements sociaux. L'activité a pu ainsi poursuivre sa montée en puissance malgré les événements de Hong Kong, la faillite de la compagnie aérienne islandaise WOW Air et la dégradation du contexte économique australien.

● **Autres Activités**

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'établit à 288 M€ en 2019, soit - 4,2 % en données comparables et - 4,3 % en données consolidées.

La contraction du chiffre d'affaires des Autres Activités provient essentiellement du recul du chiffre d'affaires des Radios (- 12,5 %) lié aux baisses d'audience d'Europe 1. Les titres de presse de Lagardère News (- 6,9 %) sont également en repli, la bonne dynamique des revenus publicitaires ne parvenant pas à compenser la baisse des revenus de diffusion accentuée en fin d'année par les mouvements sociaux en France.

Résop

En 2019, le Résop des Autres Activités s'établit à - 11 M€, stable par rapport à 2018.

La réduction progressive des coûts de structure liés à la disparition de l'ancien Corporate de Lagardère Active et qui sont totalement éteints en 2020, est contrebalancée par les effets conjugués de la baisse des revenus publicitaires d'Europe 1 et de la diffusion des titres de presse.

● **Activités non conservées**

Le chiffre d'affaires des activités non conservées s'établit à 275 M€ à fin décembre 2019, soit - 57,2 % en données consolidées. Le Résop s'établit à + 17 M€ en 2019.

II. PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

(M€)	2018*	2019
Chiffre d'affaires	6 868	7 211
Résop Groupe	385	378
Résultat des sociétés mises en équivalence**	3	6
Éléments non récurrents / non opérationnels	22	(33)
Impacts IFRS 16 sur les contrats de concessions	41	60
Résultat avant charges financières et impôts	451	411
Charges d'intérêts sur dettes de location	(76)	(85)
Charges financières nettes	(57)	(53)
Résultat avant impôts	318	273
Impôts	(124)	(55)
Résultat net des activités abandonnées	5	(207)
Résultat net	199	11
Intérêts minoritaires	22	26
Résultat net - part du Groupe	177	(15)

* Retraité IFRS 16, voir annexes en fin de communiqué.

** Hors pertes de valeur.

• **Résultat des sociétés mises en équivalence**

Le résultat des sociétés mises en équivalence (avant pertes de valeur) s'établit à **+ 6 M€** en 2019, contre **+ 3 M€** en 2018, sous l'effet de la bonne performance des partenariats chez Lagardère Travel Retail.

• **Éléments non récurrents / non opérationnels**

Les éléments non récurrents / non opérationnels s'établissent à - 33 M€, contre + 22 M€ en 2018. Ils comprennent principalement :

- + 134 M€ de plus et moins-values de cession, dont essentiellement les plus-values réalisées à la suite des cessions des chaînes TV (+ 99 M€) en septembre 2019, de BiletReduc (+ 18 M€) en février 2019 et des radios en Afrique du Sud (+ 13 M€) en janvier 2019. Les plus ou moins-values de cessions s'élevaient à fin décembre 2018 à + 205 M€ dont + 245 M€ sur la cession de l'immeuble de bureaux de la rue François 1^{er} (Paris) et - 40 M€ sur la cession de la participation dans le groupe Marie Claire ;
- - 34 M€ de pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles, dont - 6 M€ chez Lagardère Travel Retail et - 26 M€ sur les activités non conservées ;
- - 42 M€ de charges de restructuration, en forte baisse de + 29 M€ par rapport à 2018, et qui intègrent - 15 M€ dans les Autres Activités provenant de la mise en place d'un plan social portant sur le Corporate du Groupe à fin 2019, - 14 M€ chez Lagardère Travel Retail intégrant notamment les coûts d'intégration de HBF, et - 12 M€ chez Lagardère Publishing liés à la rationalisation des centres de distribution au Royaume-Uni ;
- - 91 M€ d'amortissement des actifs incorporels et des charges relatives aux acquisitions des sociétés intégrées, dont - 82 M€ chez Lagardère Travel Retail et - 8 M€ chez Lagardère Publishing.

• **Impact de la norme IFRS 16 sur les contrats de concession**

L'impact de l'application de la norme IFRS 16 sur les contrats de concession s'établit à + 60 M€ contre + 41 M€ à fin 2018.

• **Charges d'intérêts sur les dettes de location**

Les charges d'intérêt sur dettes de location s'élèvent à - 85 M€ à fin décembre 2019, contre - 76 M€ en 2018, soit une hausse de - 9 M€ liée à l'intégration de HBF et de IDF.

- **Charges financières nettes**

Les charges financières nettes s'établissent à - 53 M€ au 2019, en légère amélioration par rapport à 2018.

- **Impôts**

La charge d'impôt comptabilisée s'établit à - 55 M€, en diminution de + 69 M€ par rapport à 2018. La charge d'impôt 2018 intégrait notamment l'impôt exceptionnel sur la cession (- 83 M€) par Lagardère Active de l'immeuble de bureaux de la rue François 1^{er} (Paris, France), ainsi que l'économie d'impôt (+ 14 M€) liée au plan de restructuration de Lagardère Active.

- **Résultat net des activités abandonnées**

Le résultat net des activités abandonnées correspond au résultat généré par l'activité de Lagardère Sports, soit un total de - 207 M€ à fin décembre 2019, l'offre d'achat reçue en décembre 2019 ayant entraîné la comptabilisation d'une dépréciation de - 234 M€.

- **Résultat net**

Compte tenu de l'ensemble de ces éléments, le résultat net s'élève à + 11 M€, dont - 15 M€ pour la part du Groupe.

La part des profits attribuable aux intérêts minoritaires s'établit à + 26 M€ en 2019, contre + 22 M€ en 2018, cette augmentation provenant de la performance du Livre de Poche chez Lagardère Publishing et de l'Amérique du Nord et de l'Italie chez Lagardère Travel Retail.

RÉSULTAT NET AJUSTÉ – PART DU GROUPE

Le résultat net ajusté - part du Groupe (qui exclut les éléments non récurrents / non opérationnels) s'élève à + 200 M€, en ligne avec 2018.

(M€)	2018*	2019
Résop Groupe**	385	378
Résultat des sociétés mises en équivalence***	3	6
Charges d'intérêts sur dette de location – immobilier et autres	(17)	(19)
Charges financières nettes	(57)	(53)
Effets d'impôt****	(85)	(77)
Part des minoritaires	(29)	(35)
Résultat net ajusté - part du Groupe**	200	200

* Retraité IFRS 16, voir annexes en fin de communiqué.

** Indicateur alternatif de performance, voir définition en fin de communiqué.

*** Hors pertes de valeur.

**** Excluant les impôts liés aux effets non récurrents et non opérationnels.

BÉNÉFICE NET PAR ACTION

Le bénéfice net par action - part du Groupe s'élève à - 0,12 €, contre 1,36 € en 2018.

Le bénéfice net ajusté par action - part du Groupe atteint 1,55 €, contre 1,54 € en 2018.

Le nombre d'actions composant le capital est resté stable en 2019 par rapport à 2018.

III. AUTRES ÉLÉMENTS FINANCIERS

Somme des flux générés par les opérations et d'investissements

(M€)	2018*	2019
Flux générés par les opérations avant variation de BFR et impôts payés (MBA)**	439	495
Variation du BFR (besoin en fonds de roulement)	18	34
Impôts payés hors impôts sur cessions immobilières	(30)	(52)
Flux générés par les opérations**	427	477
Acquisitions/cessions d'actifs corporels et incorporels***	(186)	(197)
Free cash-flow hors cessions immobilières	241	280
Cessions immobilières nettes d'impôts et de coûts de réaménagement	183	14
Free cash-flow****	424	294
Investissements financiers	(339)	(287)
Cessions d'actifs financiers (titres de participation)	148	323
Somme des flux générés par les opérations et d'investissements	233	330

* Retraité IFRS 16, voir annexes en fin de communiqué.

** Avant impôts sur les cessions immobilières.

*** Hors cessions immobilières et coûts de réaménagement.

**** Indicateur alternatif de performance.

• Flux générés par les opérations

La marge brute d'autofinancement ressort à + 495 M€, contre + 439 M€ en 2018. Cette évolution résulte essentiellement de l'impact favorable de l'activité chez Lagardère Publishing (+ 32 M€) et Lagardère Travel Retail (+ 49 M€) contrebalancé en partie seulement par la baisse sur les activités non conservées (- 32 M€).

La variation du besoin en fonds de roulement s'établit à + 34 M€, contre + 18 M€ en 2018. Cette hausse de + 16 M€ s'explique par une progression de + 49 M€ chez Lagardère Publishing provenant d'un niveau moindre des avances auteurs à fin d'année et d'une baisse par rapport à 2018 du niveau des stocks sur l'activité Fascicules qui avait été impactée par les lancements importants de fin 2017, et par une progression de + 26 M€ sur le périmètre des activités non conservées dont + 22 M€ sur l'encaissement d'une partie du prix de cession de l'essentiel des titres de presse à la société Czech Media Invest (CMI). L'ensemble est contrebalancé par un repli de - 73 M€ chez Lagardère Travel Retail, l'année 2018 ayant bénéficié d'un impact favorable exceptionnel lié à un programme d'optimisation.

Les impôts payés hors impôts sur cessions immobilières représentent - 52 M€, contre - 30 M€ en 2018. La variation s'explique par une variation défavorable de la liquidation de l'impôt dans le cadre de l'intégration fiscale française et par l'impact de l'alourdissement de la fiscalité américaine sur les flux transfrontaliers.

• Acquisitions et cessions d'actifs corporels et incorporels

Le montant des acquisitions et cessions d'actifs corporels et incorporels hors cessions immobilières s'élève à - 197 M€ en 2019 et se concentre en grande partie sur Lagardère Travel Retail (- 156 M€) avec une part significative correspondant à l'ouverture de nouvelles boutiques. Le solde provient essentiellement de Lagardère Publishing (- 35 M€) en raison notamment de la fin des investissements liés aux projets logistiques au Royaume-Uni ainsi qu'aux nouveaux projets SI en France.

- **Free cash-flow**

À la suite de la mise en œuvre du recentrage stratégique, le free cash-flow du périmètre cible hors variation du besoin en fonds de roulement est présenté dans le tableau ci-dessous, cette présentation permettant :

- de refléter la génération de cash du Groupe dans son nouveau périmètre, en excluant les effets dus à la volatilité de la variation du besoin en fonds de roulement qui doivent être neutres sur le long terme ;
- et d'isoler la contribution des actifs non conservés ainsi que les coûts liés au recentrage.

	2018*	2019
Flux générés par les opérations avant variation de BFR et impôts payés (MBA)**	402	491
Impôts payés hors impôts sur cessions immobilières	(14)	(46)
Acquisitions/cessions d'actifs corporels et incorporels***	(180)	(195)
Free cash-flow hors variation de BFR du périmètre cible	208	250
Variation du besoin en fonds de roulement du périmètre cible	38	28
Free cash-flow du périmètre cible	246	278
Cessions immobilières nettes d'impôts et de coûts de réaménagement	183	14
Coûts de réorganisation liés au recentrage stratégique	0	(19)
Autres flux générés par les opérations du périmètre non conservé ****	(5)	21
Free cash-flow du périmètre non conservé	178	16
Free cash-flow**	424	294

* Retraité IFRS 16, voir annexes en fin de communiqué.

** Indicateur alternatif de performance.

*** Hors cessions immobilières et coûts de réaménagement.

**** Actifs cédés / en cours de cession de Lagardère Active, hors Lagardère Sports qui est traité en tant qu'activité abandonnée selon IFRS 5.

Le free cash-flow du Groupe s'établit à + 294 M€, contre + 424 M€ en 2018. Cette diminution de - 130 M€ provient de la forte baisse du free cash-flow du périmètre non conservé pour - 162 M€, contrebalancée par une forte amélioration du free cash-flow du périmètre cible pour + 32 M€.

Hors variation du besoin en fonds de roulement, le free cash-flow du périmètre cible s'établit à + 250 M€, en hausse de + 42 M€ par rapport à 2018 sous l'effet de la très forte progression des deux métiers du Groupe (MBA en hausse de + 89 M€), atténué par une hausse des impôts payés (- 32 M€) et une hausse des investissements corporels et incorporels (- 15 M€) liée notamment à l'intégration de HBF.

La variation du besoin en fonds de roulement du périmètre cible s'établit à + 28 M€, en baisse de - 10 M€ vs 2018.

En conséquence, le free cash-flow du périmètre cible s'élève à + 278 M€, en amélioration de + 32 M€ par rapport à 2018.

Le free cash-flow du périmètre non conservé s'établit à + 16 M€, en forte baisse de - 162 M€ sous l'effet :

- de la baisse des cessions immobilières pour -169 M€, l'année 2018 ayant bénéficié de la cession de l'immeuble de la rue François 1^{er} (Paris) ;
- des décaissements sur les coûts de restructuration de l'ancien Corporate de Lagardère Active ;
- contrebalancés en partie par une augmentation de la contribution des activités cédées qui intègre + 22 M€ sur l'encaissement d'une partie du prix de cession de l'essentiel des titres de presse à la société Czech Media Invest (CMI).

- **Investissements financiers**

Les investissements financiers s'élèvent à - 287 M€. Ils correspondent pour la plus grande part à l'acquisition de IDF en Belgique, et dans une moindre mesure à l'acquisition de Autogrill Cz en république tchèque chez Lagardère

Travel Retail. Ils incluent également, chez Lagardère Publishing, les acquisitions de Gigamic et de Blackrock Games en France ainsi que Short Books au Royaume-Uni.

Les cessions d'actifs financiers (titres de participation) s'élèvent à + 323 M€ (incluant 7 M€ d'intérêts encaissés) sur l'année 2019, avec + 316 M€ correspondant principalement aux cessions chez Lagardère Active dans le cadre du recentrage stratégique, dont notamment les cessions des chaînes TV en septembre 2019, de BilletReduc et de l'essentiel des titres de presse magazine en France en février 2019, et des radios en Afrique du Sud en janvier 2019.

Somme des flux générés par les opérations et d'investissements

Au total, la somme des flux générés par les opérations et d'investissements représente sur l'année 2019 un encaissement net de 330 M€, contre un encaissement net de 233 M€ au 31 décembre 2018.

SITUATION FINANCIÈRE

L'endettement net s'établit à 1 461 M€ en 2019 contre 1 367 M€ en 2018, les acquisitions ayant été principalement financées par les cessions réalisées en 2019.

- **La situation de liquidité du Groupe continue d'être très solide**, avec 2 163 M€ de liquidités disponibles (dont trésorerie et placements financiers au bilan de 913 M€, et 1 250 M€ de montant non tiré sur la ligne de crédit syndiqué).
- **La situation financière demeure saine, avec un ratio stable de levier (dette nette⁽¹⁾ / EBITDA récurrent⁽¹⁾) de 2,1.**

IV. FAITS MARQUANTS DEPUIS LE 7 NOVEMBRE 2019

- **Présidence du Conseil de Surveillance de Lagardère SCA**

Le 4 décembre 2019, le Conseil de Surveillance, a décidé, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, de nommer M. Patrick Valroff, en qualité de Président du Conseil de Surveillance et Président du Comité d'Audit de Lagardère SCA, fonctions dont M. Xavier de Sarrau a souhaité se retirer pour des raisons d'ordre personnel.

- **Cession de Lagardère Sports à H.I.G. Capital**

Le 16 décembre 2019, le groupe Lagardère a annoncé avoir reçu une offre d'achat de H.I.G. Capital portant sur 75 % de Lagardère Sports. Le protocole de cession a été signé le 20 février 2020. La cession est conditionnée à l'agrément des Autorités de Concurrence avec pour objectif une réalisation de l'opération avant la fin du premier trimestre 2020.

V. PERSPECTIVES

OBJECTIF DE CROISSANCE DE RÉSOP⁽¹⁾ 2020 DU PÉRIMÈTRE CIBLE

Pour 2020, le groupe Lagardère prévoit une progression du Résop⁽¹⁾ comprise entre + 4 % et + 6 % à change constant, hors acquisition de IDF et hors impact du coronavirus.

L'épidémie de COVID-19 a des effets sensibles sur l'activité de la branche Travel Retail depuis fin janvier principalement en Asie Pacifique et sur les hubs internationaux (dépenses des voyageurs chinois en Europe en particulier). L'évolution de notre activité à date nous conduit à estimer un impact négatif sur le RESOP, avant plan d'actions, de l'ordre de - 20 M€ pour le T1 2020.

Cet impact devrait être compensé pour environ la moitié au cours de l'année par la montée en puissance progressive de nombreuses actions déjà mises en œuvre dans l'ensemble des pays (e.g. optimisation des horaires d'ouvertures et des conditions de loyers en liaison avec les concédants et optimisation des charges d'exploitation).

L'évolution de l'épidémie ne peut naturellement pas être anticipée à ce jour. Le Groupe reste néanmoins pleinement mobilisé pour mettre en œuvre des actions complémentaires sur l'ensemble de ses géographies en cas de besoin.

DIVIDENDE

Comme pour l'exercice 2018, le dividende ordinaire proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires au titre de l'exercice 2019 sera fixé à 1,30 € par action.

Une option de paiement en actions sera proposée, permettant au Groupe d'accroître sa flexibilité financière pour accompagner le développement de ses deux piliers, tout en préservant le retour aux actionnaires.

VI. CALENDRIER⁽⁷⁾

- **Réunion du Conseil de Surveillance**
Le Conseil de Surveillance s'est réuni le 27 février 2020 afin d'examiner les comptes sociaux et consolidés pour l'exercice 2019.
- **Investor Day Lagardère**
L'Investor Day se tiendra le 25 mars 2020 à 14h00.
- **Publication du chiffre d'affaires du premier trimestre 2020**
Le chiffre d'affaires du premier trimestre sera publié le 30 avril 2020 à 8h00. Une conférence téléphonique se tiendra le même jour à 10h00.
- **Assemblée Générale de l'exercice 2019**
L'Assemblée Générale des actionnaires se tiendra le 5 mai 2020 à 10h au Carrousel du Louvre à Paris.
- **Dividende ordinaire**
Le dividende ordinaire (proposé à 1,30 € par action) au titre de l'exercice 2019 devrait être détaché le 7 mai 2020 et mis en paiement à compter du 28 mai 2020.
- **Publication des résultats du premier semestre 2020**
Les résultats semestriels seront publiés le 30 juillet 2020 à 17h35. Une conférence téléphonique se tiendra le même jour à 17h45.
- **Publication du chiffre d'affaires du troisième trimestre 2020**
Le chiffre d'affaires du troisième trimestre sera publié le 5 novembre 2020 à 8h00. Une conférence téléphonique se tiendra le même jour à 10h00.

VII. ANNEXES

CHIFFRE D'AFFAIRES DU QUATRIÈME TRIMESTRE 2019 :

	Chiffre d'affaires (M€)		Variation	
	T4 2018	T4 2019	en données consolidées	en données comparables
Lagardère Publishing	645	677	+ 5,0 %	+ 1,7 %
Lagardère Travel Retail	948	1 117	+ 17,8 %	+ 5,8 %
Autres Activités*	91	80	- 12,1 %	- 10,1 %
Périmètre cible	1 684	1 874	+ 11,3 %	+ 3,4 %
Activités non conservées**	196	88	- 55,1 %	+ 8,0 %
LAGARDÈRE	1 880	1 962	+ 4,4 %	+ 3,6 %

* Lagardère News (Paris Match, Le Journal du Dimanche, Europe 1, Virgin Radio, RFM, la licence Elle), les activités d'Entertainment, le Corporate Groupe et le Corporate de Lagardère Active dont les coûts seront éteints d'ici 2020.

** Actifs cédés / en cours de cession de Lagardère Active, hors Lagardère Sports, traité en tant qu'activité abandonnée selon IFRS 5.

⁷ Ces dates sont susceptibles d'être modifiées.

CHANGEMENT DE PÉRIMÈTRE ET CHANGE

Exercice 2019 :

L'écart de chiffre d'affaires entre les données consolidées et comparables s'explique par un effet de change positif de + 92 M€, lié notamment à l'évolution du dollar US, et par un effet périmètre négatif de - 18 M€, qui se décompose de la manière suivante :

- 359 M€ liés aux cessions réalisées en 2018 et en 2019 chez Lagardère Active dans le cadre du recentrage stratégique dont notamment - 248 M€ sur la cession de l'essentiel des titres de presse à Czech Media Invest en janvier 2019, - 51 M€ sur la cession des chaînes TV en septembre 2019 et - 30 M€ sur la cession des radios en Europe de l'Est ;
- + 314 M€ sur Lagardère Travel Retail, principalement lié aux acquisitions de HBF fin novembre 2018 et de IDF fin septembre 2019 ;
- + 23 M€ chez Lagardère Publishing avec notamment l'acquisition de Gigamic en février 2019.

ACTIVITÉS CÉDÉES OU EN NÉGOCIATIONS EXCLUSIVES EN VUE DE CESSIION

Activités cédées à date	RÉSOP 2018*	RÉSOP 2019	Valeur de cession estimée en M€	Date de cession
LARI (Europe de l'Est)	7	-	73	juil-18
Marie Claire	-	-	14	juin-18
MonDocteur	(4)	-	55	juil-18
Doctissimo				oct-18
Boursier				janv-19
BilletReduc	3	-	41	févr-19
Plurimédia				févr-19
Doctipharma				févr-19
LARI Afrique (Jacaranda, Mediamark, Vibe Radio au Sénégal et en Côte d'Ivoire)	1	-	18	Jacaranda et Vibe Radio : cessions finalisées en février 2019 Mediamark : closing soumis à l'obtention des autorisations requises
Presse (hors <i>Paris Match</i> , <i>Le Journal Du Dimanche</i> et Licence Elle)	22	-	52	févr-19
Mezzo	3	1	12 pour 60% et 20 à 100 %	juil-19
DHP, autres	1	0	1	Juil-oct-19
Chaînes TV hors Mezzo	23	2	215	Sept-19
Total	56	3		

* Retraité IFRS 16, voir annexes en fin de communiqué.

Activités en cours de cession	RÉSOP 2018*	RÉSOP 2019	Valeur de cession estimée en M€	Date de cession
Lagardère Sports	32	64	110	Signing intervenu le 20 février 2020
Activités non encore cédées à date				
Lagardère Studios	19	15		
Total	51	79		

* Retraité IFRS 16, voir annexes en fin de communiqué.

VIII. GLOSSAIRE

Lagardère utilise des indicateurs alternatifs de performance qui constituent les indicateurs clés de la mesure de la performance opérationnelle et financière du Groupe. Ils sont suivis par le Comité Exécutif pour évaluer la performance et conduire les activités, ainsi que par les investisseurs pour suivre la performance opérationnelle, en complément des agrégats financiers définis par l'IASB. Ces indicateurs sont calculés à partir d'éléments issus des états financiers consolidés en IFRS et sont réconciliés soit dans le présent document, soit dans le document de présentation des résultats annuels 2019, soit dans l'annexe aux comptes consolidés.

➤ Chiffre d'affaires à données comparables

Le chiffre d'affaires à données comparables est utilisé par le Groupe pour analyser la variation du chiffre d'affaires hors effets périmètre et change.

La variation du chiffre d'affaires à périmètre et change comparables est calculée par comparaison entre :

- le chiffre d'affaires de la période retraité des entrées du périmètre de consolidation et le chiffre d'affaires de la période précédente retraité des sorties du périmètre de consolidation intervenues pendant la période ;
- le chiffre d'affaires de la période précédente et le chiffre d'affaires de la période, retraités sur la base des taux de change applicables la période précédente.

Le périmètre de consolidation s'entend comme étant l'ensemble des sociétés consolidées par intégration globale. Les entrées de périmètre correspondent aux regroupements d'entreprises (titres de participation ou activités acquises), et les sorties de périmètre correspondent aux pertes de contrôle (cessions de titres de participation ou d'activités entraînant l'arrêt de la consolidation par intégration globale).

L'écart entre les données consolidées et les données comparables est expliqué en partie VII - Annexes du présent communiqué.

➤ Résop

Le Groupe utilise comme indicateur de performance le résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (Résop) qui se calcule de la façon suivante à partir du résultat avant charges financières et impôts :

Résultat avant charges financières et impôts

Éléments à exclure :

- Contribution des sociétés mises en équivalence avant pertes de valeur
- Plus ou moins-values de cession d'actifs
- Pertes de valeur sur écarts d'acquisition, immobilisations corporelles, incorporelles et titres mis en équivalence
- Charges nettes de restructuration
- Éléments liés aux regroupements d'entreprises :
 - Frais liés aux acquisitions
 - Profits et pertes découlant des ajustements de prix d'acquisition et des ajustements de valeur liés aux changements de contrôle
 - Amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions
- Litiges majeurs spécifiques non liés à la performance opérationnelle
- Éléments liés aux contrats de location et de sous-location financement :
 - Annulation des charges fixes de location* pour les contrats de concession
 - Amortissement des droits d'utilisation pour les contrats de concession
 - Gains et pertes sur modifications de contrat

* L'annulation des charges fixes de location équivaut au remboursement des dettes de location, ainsi que l'impact sur le besoin en fonds de roulement et les intérêts payés associés dans le tableau des flux de trésorerie.

Le rapprochement entre le résultat opérationnel courant des sociétés intégrées et le résultat avant charges financières et impôts est présenté dans le document de présentation des résultats annuels 2019 en page 18.

➤ Marge opérationnelle

La marge opérationnelle est calculée en divisant le résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (Résop) par le chiffre d'affaires.

➤ EBITDA récurrent sur 12 mois glissants

L'EBITDA récurrent se calcule en ajoutant au résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (Résop Groupe) les dividendes reçus des sociétés consolidées par mise en équivalence, en déduisant les amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles, les amortissements de coûts d'obtention de contrats, et l'annulation des charges fixes de location* des contrats immobiliers et autres, et en ajoutant l'EBITDA récurrent des activités abandonnées.

* L'annulation des charges fixes de location équivaut au remboursement des dettes de location, ainsi que l'impact sur le besoin en fonds de roulement et les intérêts payés associés dans le tableau des flux de trésorerie.

Le calcul et le rapprochement avec le résultat opérationnel courant des sociétés intégrées sont présentés dans le document de présentation des résultats annuels 2019 en page 39.

➤ **Résultat net ajusté - part du Groupe**

Le résultat net ajusté – part du Groupe est calculé à partir du résultat net en excluant les éléments non récurrents et non opérationnels, l'effet d'impôt associé, puis en déduisant la part des intérêts minoritaires, de la façon suivante :

Résultat net

Éléments à exclure :

- Plus ou moins-values de cession d'actifs
- Pertes de valeur sur écarts d'acquisition, immobilisations corporelles, incorporelles et titres mis en équivalence
- Charges nettes de restructuration
- Éléments liés aux regroupements d'entreprises :
 - Frais liés aux acquisitions
 - Profits et pertes découlant des ajustements de prix d'acquisition et des ajustements de valeur liés aux changements de contrôle
 - Amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions
- Litiges majeurs spécifiques non liés à la performance opérationnelle
- Mouvements non récurrents des impôts différés
- Éléments liés aux contrats de location et de sous-location financement :
 - Annulation des charges fixes de location* pour les contrats de concession
 - Amortissement des droits d'utilisation pour les contrats de concession
 - Charges d'intérêts sur dettes de location pour les contrats de concession
 - Gains et pertes sur modifications de contrat
- Impact fiscal des éléments ci-dessus
- Résultat net des activités abandonnées
- Résultat net ajusté attribuable aux intérêts minoritaires : résultat net attribuable aux intérêts minoritaires et part des intérêts minoritaires des éléments ci-dessus

= Résultat net ajusté – part du Groupe

* L'annulation des charges fixes de location équivaut au remboursement des dettes de location, ainsi que l'impact sur le besoin en fonds de roulement et les intérêts payés associés dans le tableau des flux de trésorerie.

Le rapprochement entre le résultat net et le résultat net ajusté – part du Groupe est présenté dans le document de présentation des résultats annuels 2019 en page 34.

➤ **Free cash-flow**

Le free cash-flow est calculé en ajoutant aux flux générés par l'activité avant variation de BFR, les flux de remboursement des dettes de location et intérêts associés, les flux de variation de BFR et d'impôts payés ainsi que les flux nets de trésorerie liés aux acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles.

Le rapprochement entre les flux de trésorerie opérationnels et le free cash-flow est présenté dans le document de présentation des résultats annuels 2019 en page 32.

➤ **Endettement net (Dette nette)**

L'endettement net est calculé en additionnant les éléments suivants :

- Placements financiers et trésorerie
- Instruments de couverture affectés à la dette
- Dettes financières non courantes
- Dettes financières courantes

= Endettement net

Le rapprochement entre les positions au bilan et l'endettement net est présenté dans le document de présentation des résultats annuels 2019 en page 38.

La présentation des résultats annuels 2019 du groupe Lagardère sera retransmise en direct, ce jour à 17h45 (heure de Paris), sur le site Lagardère (www.lagardere.com).

Les slides de présentation seront disponibles dès le début du webcast.

Une version différée de ce webcast sera ensuite mise en ligne dans le courant de la soirée.

Créé en 1992, Lagardère est un groupe de dimension mondiale présent dans plus de 40 pays, comptant plus de 30 000 collaborateurs et dégagant un chiffre d'affaires de 7 211 M€ en 2019.

Depuis 2018, le Groupe s'est engagé dans un recentrage stratégique sur deux branches prioritaires : Lagardère Publishing (Livre, Livre numérique, Jeux sur mobiles et Jeux de société) et Lagardère Travel Retail (Travel Essentials, Duty Free et Mode, Restauration).

Dans le périmètre du Groupe figurent également les actifs de Lagardère News et de Lagardère Live Entertainment.

Le marché de référence du titre Lagardère est Euronext Paris.

www.lagardere.com

Avertissement :

Certaines déclarations figurant dans ce document ne se rapportent pas à des faits historiquement avérés, mais constituent des projections, estimations et autres données à caractère prévisionnel basées sur l'opinion des dirigeants. Ces déclarations traduisent les opinions et hypothèses qui ont été retenues à la date à laquelle elles ont été faites. Elles sont sujettes à des risques et incertitudes connus et inconnus à raison desquels les résultats futurs, la performance ou les événements à venir peuvent significativement différer de ceux qui sont indiqués ou induits dans ces déclarations.

Nous vous invitons à vous référer au Document d'enregistrement universel de Lagardère SCA le plus récent déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers pour obtenir des informations complémentaires concernant ces facteurs, risques et incertitudes.

Lagardère SCA n'a aucunement l'intention ni l'obligation de mettre à jour ou de modifier les déclarations à caractère prévisionnel susvisées. Lagardère SCA ne peut donc être tenue pour responsable des conséquences pouvant résulter de l'utilisation qui serait faite de ces déclarations.

Contacts Presse

Thierry Funck-Brentano

tél. 01 40 69 16 34

tfb@lagardere.fr

Ramzi Khiroun

tél. 01 40 69 16 33

rk@lagardere.fr

Contact Relations Investisseurs

Emmanuel Rapin

tél. 01 40 69 17 45

erapin@lagardere.fr