



Le groupe Lagardère restaure la rentabilité et la génération de trésorerie au second semestre 2020 malgré la crise sanitaire, grâce à l'adaptation de son modèle centré sur ses deux activités stratégiques

Lagardère Publishing : chiffre d'affaires stable (-0,4% vs. 2019)¹ et Résop en forte hausse de +11,8% à 246 M€ en 2020 (vs. 2019)

Lagardère Travel Retail : chiffre d'affaires à -59,7%¹ vs. 2019 reflétant la baisse du trafic passagers aérien² et excellent flow through à 19,9% (objectif 2020 dépassé)³

Poursuite des plans d'économies sur l'ensemble du Groupe, grâce à la forte mobilisation de toutes les équipes

**Résop et Free cash-flow Groupe positifs au second semestre 2020
Dette nette à 1,7 Mds€ à fin 2020 (baisse de -315 M€ vs. 30/06/2020)
Liquidité solide à 1,6 Mds€**

Paris, le 25 février 2021, 17h45

Chiffres clés Groupe

Le **chiffre d'affaires** du Groupe s'élève à 4 439 M€ en 2020, soit une évolution de -38% en données comparables.

Le **Résop** Groupe s'établit à -155 M€ contre 378 M€ en 2019. Au second semestre, le Résop Groupe est positif de 63 M€, marquant une forte amélioration de +281 M€ par rapport au premier semestre. Cela témoigne à la fois des efforts de réduction des coûts entrepris dès le début de la crise sanitaire et de la rentabilité de Lagardère Publishing.

Le **résultat avant charges financières et impôts (RACFI)** s'établit à -549 M€ contre 411 M€ en 2019, incluant des éléments non récurrents / non opérationnels pour -336 M€.

Le **résultat net - part du Groupe** atteint -660 M€ contre -15 M€ en 2019. Le résultat net ajusté - part du Groupe s'affiche à -330 M€ en 2020.

Le **free cash-flow du Groupe hors variation de BFR** s'élève à -239 M€ en 2020. Il est à l'équilibre au second semestre (+3M€, en amélioration de +245 M€ par rapport au premier semestre).

La **variation du BFR** est de -17 M€ en 2020, vs. +34 M€ à fin décembre 2019, avec un très fort redressement au second semestre à +252 M€, contre -269 M€ au premier semestre 2020.

L'endettement net se réduit de 315 M€ au second semestre, avec une **dette nette** à 1 733 M€ au 31 décembre 2020, par rapport à un montant de 2 048 M€ au 30 juin 2020.

¹ Données consolidées

² Trafic passagers mondial (« Revenue Passenger Kilometres, RPK ») 2020 à -65,9%, source : IATA

³ Publication du 5 novembre 2020 : « Impact négatif sur son Résop de l'ordre de 20% à 25% de la baisse de son chiffre d'affaires pour 2020 »

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.
Le Conseil de Surveillance s'est réuni le 25 février 2021 pour examiner les comptes.

I. CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSOP

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le groupe Lagardère affiche un chiffre d'affaires de 4 324 M€ en 2020 sur le périmètre cible, soit une évolution de -37,7% en données consolidées et de -38,3% à données comparables. L'écart entre les données consolidées et comparables s'explique par un effet de change défavorable de -43 M€ (principalement sous l'effet du dollar US pour -19 M€) et par un effet de périmètre positif de +84 M€ lié à l'acquisition du groupe International Duty Free (IDF) chez Lagardère Travel Retail, et de Le Livre Scolaire et de Laurence King Publishing chez Lagardère Publishing.

M€	Chiffre d'affaires		Variation (%)	
	2019	2020	en données consolidées	en données comparables
Lagardère Publishing	2 384	2 375	-0,4	-0,8
Lagardère Travel Retail	4 264	1 720	-59,7	-60,4
Autres activités*	288	229	-20,5	-20,7
Périmètre d'activités cible	6 936	4 324	-37,7	-38,3
Activités non conservées**	275	115	-58,2	-22,8
LAGARDÈRE	7 211	4 439	-38,4	-37,9

* Lagardère News (Paris Match, Le Journal du Dimanche, Europe 1, Virgin Radio, RFM, la licence Elle), les activités d'Entertainment et le Corporate Groupe.

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

RÉSOP GROUPE

Le Résop Groupe s'établit à -155 M€, en recul de -533 M€ par rapport à 2019.

Le Résop s'établit à -154 M€ sur le périmètre cible, en repli de -515 M€ par rapport à 2019.

M€	Résop Groupe		Variation
	2019	2020	
Lagardère Publishing	220	246	+26
Lagardère Travel Retail	152	(353)	-505
Autres activités*	(11)	(47)	-36
Périmètre d'activités cible	361	(154)	-515
Activités non conservées**	17	(1)	-18
LAGARDÈRE	378	(155)	-533

* Lagardère News (Paris Match, Le Journal du Dimanche, Europe 1, Virgin Radio, RFM, la licence Elle), les activités d'Entertainment et le Corporate Groupe.

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

● Lagardère Publishing

Chiffre d'affaires

Au quatrième trimestre 2020, le chiffre d'affaires de Lagardère Publishing s'établit à 700 M€, soit +3,2% en données consolidées, et +4,0% en données comparables, grâce à la tendance positive des ventes au Royaume-Uni et à l'effet de rattrapage post-confinement en France au mois de décembre.

En 2020, le chiffre d'affaires s'établit à 2 375 M€, soit -0,4% en données consolidées et -0,8% en données comparables. La stabilité du chiffre d'affaires de Lagardère Publishing en période de crise témoigne de la forte résilience de l'activité et est principalement portée par la bonne performance de la Littérature générale dans les différentes géographies.

Les chiffres ci-dessous sont en données comparables.

En France, le chiffre d'affaires est à -4,3%, lié à la baisse notable des ventes pendant le confinement du premier semestre. L'activité a également pâti d'une réforme scolaire de moindre ampleur qu'en 2019. En revanche, et malgré plusieurs semaines de fermeture des librairies, la Littérature générale affiche une performance positive, portée par le premier volume des mémoires de Barack Obama, *Une terre promise*, la parution de deux titres de Guillaume Musso, *La vie est un roman* et *Skidamarink*, le titre de Vanessa Springora *Le consentement*, les succès de Virginie Grimaldi et Aurélie Valognes, ainsi que par la bonne dynamique du Livre de Poche.

Lancée en 2019, l'activité Jeux de société de la branche présente une dynamique positive, portée par Gigamic et Blackrock Games. À noter qu'*Oriflamme*, le premier titre publié par Studio H, a remporté le prestigieux *As d'Or* en 2020.

Au Royaume-Uni, le chiffre d'affaires est en nette progression de +9,9% malgré les mesures de confinement. Cette performance est due au nombre important de best-sellers dont *The Ickabog* (J.-K. Rowling), *Midnight Sun* (S. Meyer), le titre de backlist *Where the Crawdads Sing* (D. Owens) ainsi que la saga *The Witcher* (A. Sapkowski). Par ailleurs, la forte croissance des formats numériques (e-books et audiobooks) se confirme sur l'année et s'explique en partie par la fermeture répétée des points de vente physiques.

Aux États-Unis, le chiffre d'affaires est en croissance de +3,9%, porté par le succès de plusieurs ouvrages sur le second semestre notamment, tels que *Midnight Sun* (S. Meyer), *The Return* (N. Sparks) ainsi que des titres des auteurs récurrents. Le succès des titres de la saga *The Witcher* ainsi que les publications en lien avec le mouvement Black Lives Matter ont également contribué à la performance de l'année. Enfin, les ventes ont été marquées par la forte croissance des formats numériques.

En Espagne/Amérique latine, le chiffre d'affaires est en repli de -16,4%, impacté par une campagne scolaire de moindre ampleur et l'absence de nouvel album d'*Astérix* en Espagne ainsi que par les effets de la crise sanitaire en Éducation et sur le segment Littérature générale au Mexique.

Le chiffre d'affaires des Fascicules est en baisse de -9,5%, affecté par une réduction des lancements due à la crise sanitaire, ainsi que par un effet de base défavorable au premier semestre (forts succès en 2019, sans équivalent cette année). Par ailleurs, les difficultés de Presstalis ont pénalisé l'activité en France du premier au troisième trimestre 2020.

En 2020, la part du livre numérique dans le chiffre d'affaires total de Lagardère Publishing s'établit à 9,5% contre 7,7% en 2019, et celui du livre audio numérique à 4,3% contre 3,4% en 2019.

Résop

Le Résop de Lagardère Publishing s'établit à 246 M€, en hausse de +26 M€ par rapport à celui de 2019, au-delà de l'objectif⁴. La croissance du Résop est particulièrement forte au second semestre 2020, soit +19% à 219 M€, après une baisse de -25% à 27 M€ au premier semestre 2020. La progression (vs. 2019) est portée par un mix format plus favorable (forte croissance des ventes d'ebooks et audiobooks) en lien avec le contexte de crise sanitaire, ainsi que par une hausse remarquable des ventes de backlist due, entre autres, au succès de la saga *The Witcher*.

La progression du Résop résulte également de la mise en œuvre de mesures de réduction de coûts, notamment sur les charges de personnel et les dépenses commerciales et marketing.

● Lagardère Travel Retail

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2020, à 380 M€, affiche une baisse de -64,9% (en données comparables) par rapport au quatrième trimestre 2019, similaire à celle du troisième trimestre 2020, reflétant les effets prolongés de la crise sanitaire sur le trafic aérien.

En 2020, le chiffre d'affaires s'établit à 1 720 M€, soit -59,7% en données consolidées et -60,4% en données comparables. L'effet de périmètre de +51 M€ est dû principalement à l'acquisition d'International Duty Free (IDF) en Belgique. Par ailleurs, l'effet de change a un impact de -20 M€.

Les chiffres ci-dessous sont en données comparables.

En France, la branche enregistre une baisse de l'activité de -64,5%, reflétant les effets des mesures gouvernementales de restriction des déplacements, notamment en matière de trafic aérien et international. La forte dégradation des ventes en aéroports a été atténuée par la décroissance moins importante des ventes en gares (-54,0%).

La zone EMEA (hors France) est en retrait de -59,3% sous l'effet des mesures de restriction de circulation et de fermeture des frontières dans plusieurs pays dont l'Italie, la Belgique et le Royaume-Uni.

⁴ Publication du 5 novembre 2020 : « Impact négatif sur son Résop de l'ordre de 20 % à 30 % de la baisse de son chiffre d'affaires en 2020 »

L'Amérique du Nord enregistre également un chiffre d'affaires en baisse (-60,4%), les flux de voyageurs étant réduits en raison des mesures de confinement dans plusieurs états.

L'Asie-Pacifique est en recul de -56,2%. Les disparités sont fortes dans la zone, les pays du Pacifique ont été fortement affectés par la fermeture totale et prolongée des frontières. À l'inverse, la Chine continentale enregistre un chiffre d'affaires à +18,2% sur l'année, porté par la forte reprise du trafic domestique et la dynamique des ventes sur Internet. Par ailleurs, le nouveau contrat de Lagardère Travel Retail dans la zone Duty Free de Hainan est devenu opérationnel mi-décembre 2020.

Résop

Le Résop de Lagardère Travel Retail s'établit à -353 M€, en repli de -505 M€ par rapport à celui de 2019. Cela représente un flow through de 19,9% (impact de la baisse du chiffre d'affaires sur le résultat opérationnel), correspondant au niveau le plus favorable de la fourchette communiquée précédemment. Au second semestre, le flow through a été réduit à 17%, grâce au renforcement des économies de coûts.

Sur l'ensemble de l'exercice 2020, ces plans d'action ont permis de réaliser une baisse des frais fixes de 605 M€, comprenant principalement :

- la renégociation des conditions contractuelles des contrats de concessions essentiellement (réduction des loyers fixes, baisse des taux de redevances variables) ;
- la réduction du nombre de points de vente ouverts et l'adaptation des heures d'ouvertures en fonction du trafic et de la situation sanitaire ;
- l'ajustement des charges de personnel, avec la mise en place d'activité partielle lorsque ce dispositif était proposé par les autorités locales, ou des départs le cas échéant ;
- la baisse des frais généraux annexes, via une réduction ou une renégociation à la baisse selon les cas (frais de marketing, déplacements, frais de conseil, coûts de maintenance et nettoyage, royalties payées).

● Autres activités

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2020 est de 65 M€, soit -18,8% en données consolidées et -19,6% en données comparables.

En 2020, le chiffre d'affaires de l'année s'établit à 229 M€, soit -20,5% en données consolidées et -20,7% en données comparables.

Les chiffres ci-dessous sont en données comparables.

Le chiffre d'affaires de Lagardère News est en repli de -14,2% en 2020, dû notamment à la baisse du chiffre d'affaires des licences (-27,3%) en raison de la pandémie. La baisse du chiffre d'affaires des Radios (-9,4%) et de la Presse (-11,9%) a été atténuée au second semestre (après un premier semestre fortement affecté par la baisse des revenus publicitaires) en raison de l'attractivité du média radio pour les annonceurs, et de la demande pour les titres de presse.

Résop

Le Résop des Autres activités s'établit à -47 M€, en repli de -36 M€ par rapport à 2019, en raison principalement de la baisse des revenus publicitaires des radios et des titres de presse, ainsi que de l'impact d'éléments défavorables non récurrents dont Presstalis et les locaux temporairement non occupés à la suite des cessions.

● Activités non conservées

Le chiffre d'affaires des activités non conservées s'établit à 115 M€ en 2020, soit -58,2% en données consolidées et -22,8% en données comparables. L'effet de périmètre négatif de -124 M€ est lié aux cessions des Chaînes TV en septembre 2019 et de Lagardère Studios en octobre 2020. L'activité de Lagardère Studios est en recul en 2020 en raison de l'arrêt de la plupart des tournages dans le contexte de crise sanitaire.

Le Résop s'établit à -1 M€, le recul de -18 M€ par rapport à 2019 provenant d'une part de l'impact de la baisse d'activité sur le résultat de Lagardère Studios et d'autre part, des différentes cessions intervenues.

II. PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

M€	2019	2020
Chiffre d'affaires	7 211	4 439
Résop Groupe	378	(155)
Résultat des sociétés mises en équivalence*	6	(58)
Éléments non récurrents / non opérationnels	(33)	(319)
Impacts IFRS 16 sur les contrats de concession	60	(17)
Résultat avant charges financières et impôts	411	(549)
Charges d'intérêts sur dettes de location	(85)	(74)
Charges financières nettes	(53)	(76)
Résultat avant impôts	273	(699)
Impôts	(55)	31
Résultat net des activités abandonnées	(207)	(20)
Résultat net	11	(688)
Intérêts minoritaires	26	(28)
Résultat net - part du Groupe	(15)	(660)

* Avant pertes de valeur.

- **Contribution des sociétés mises en équivalence**

Le **résultat des sociétés mises en équivalence** (avant pertes de valeur) s'établit à -58 M€ au 31 décembre 2020, contre +6 M€ à fin 2019. Cette baisse s'explique par le recul des performances lié à la crise sanitaire chez Lagardère Travel Retail, notamment chez Société de Distribution Aéroportuaire, Relay@ADP et Lagardère & Connexions.

- **Éléments non récurrents / non opérationnels**

Au 31 décembre 2020, les **éléments non récurrents / non opérationnels** du résultat avant charges financières et impôts correspondent à une perte nette de -319 M€ qui comprend :

- des pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles pour -151 M€, dont -106 M€ chez Lagardère Travel Retail liées principalement aux dépréciations des contrats de Rome pour -55 M€ et de la Belgique pour -31 M€, et dans une moindre mesure, à des fermetures de points de vente. Ces pertes de valeur s'élèvent à -20 M€ chez Lagardère Publishing et concernent principalement le Mexique et l'Espagne. Dans les Activités non conservées, la dépréciation de l'écart d'acquisition de Lagardère Studios s'élève à -19 M€ ;
- l'amortissement des actifs incorporels et les charges relatives aux acquisitions et cessions pour -106 M€, dont -94 M€ chez Lagardère Travel Retail, et -11 M€ chez Lagardère Publishing ;
- des charges de restructuration pour -55 M€ principalement liés à la crise sanitaire et aux plans d'économies, dont -36 M€ chez Lagardère Travel Retail, -10 M€ dans les Autres Activités et -9 M€ chez Lagardère Publishing ;
- des plus et moins-values de cession pour un montant net de -7 M€ ;

- **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 concessions est de - 17 M€ chez Lagardère Travel Retail. Il inclut l'amortissement linéaire des droits d'utilisation, partiellement compensé par des effets favorables issus de la renégociation des loyers fixes en 2020.

Les charges de loyer fixe comptabilisées en Résop ont diminué de 319 M€ en 2020 vs. 2019.

- **Charges financières nettes**

Les **charges financières nettes** s'établissent à -76 M€ en 2020, en augmentation par rapport à 2019, principalement liées aux pertes de valeur de -17 M€ d'actifs financiers chez Lagardère Travel Retail et à une hausse du niveau global de l'endettement en 2020.

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

Les **charges d'intérêt sur dettes de location** s'élèvent à -74 M€ à fin décembre 2020, contre -85 M€ en 2019. Cette baisse de +11 M€ résulte de la diminution des dettes de location chez Lagardère Travel Retail du fait des renégociations de loyers.

- **Charge d'impôts**

Au 31 décembre 2020, la **charge d'impôt** comptabilisée est positive et s'établit à 31 M€, en amélioration de +86 M€ par rapport à 2019. Elle inclut la reconnaissance de produits d'impôt générés par les pertes de la période réalisées par Lagardère Travel Retail, ainsi qu'une moindre charge d'impôt consécutive à la baisse d'activité.

- **Résultat net des activités abandonnées**

Il s'établit à -20 M€ et inclut la moins-value de cession et le résultat généré par l'activité de Lagardère Sports jusqu'à la vente en avril 2020.

- **Résultat net**

Compte tenu de l'ensemble de ces éléments, le **résultat net total s'élève à -688 M€, dont -660 M€ pour la part du Groupe.**

La part des profits attribuable aux intérêts minoritaires s'établit à -28 M€ en 2020, contre +26 M€ en 2019, la variation s'explique principalement par la forte baisse des résultats de 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 **-330 M€,** contre **+200 M€** en 2019.

M€	2019	2020
Résultat net	11	(688)
Charges de restructuration	42	55
Plus et moins-values de cession	(134)	7
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition, immobilisations corporelles et incorporelles et mises en équivalence	34	151
Amortissements des actifs incorporels et autres éléments liés aux acquisitions	91	106
Impact IFRS 16 sur les contrats de concession	6	74
Effets d'impôt relatif aux transactions ci-dessus	(22)	(70)
Résultat net des activités abandonnées	207	20
Résultat net ajusté	235	(345)
Part des minoritaires	(35)	15
Résultat net ajusté - part du Groupe*	200	(330)

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

III. AUTRES ÉLÉMENTS FINANCIERS

SOMME DES FLUX GÉNÉRÉS PAR LES OPÉRATIONS ET D'INVESTISSEMENTS

M€	2019	2020
Flux générés par les opérations avant variation de BFR et avant impôts payés (MBA)	495	(32)
Variation du Besoin en fonds de roulement	34	(17)
Impôts payés	(52)	(38)
Flux générés par les opérations	477	(87)
Acquisitions/cessions d'actifs corporels et incorporels	(183)	(169)
Free cash-flow*	294	(256)
<i>Dont free cash-flow avant variation du BFR*</i>	260	(239)
Investissements financiers	(287)	(36)
Cessions d'actifs financiers	323	101
Somme des flux générés par les opérations et d'investissements	330	(191)

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

- **Flux générés par les opérations**

La **marge brute d'autofinancement** ressort à -32 M€, contre 495 M€ en 2019, avec un premier semestre 2020 à -138 M€ et un second semestre à +106 M€. Cette évolution résulte essentiellement de l'impact défavorable de la crise sanitaire sur l'activité de Lagardère Travel Retail, atténué en partie par la bonne performance de Lagardère Publishing au second semestre.

La **variation du besoin en fonds de roulement** s'établit à -17 M€, contre +34 M€ en 2019, sous le poids de la baisse de l'activité de Lagardère Travel Retail.

Le recul de -95 M€ chez Lagardère Travel Retail est lié à une forte baisse des dettes fournisseurs partiellement compensée par une baisse des stocks. Chez Lagardère Publishing, l'évolution favorable de +33 M€ est liée à la hausse des dettes fournisseurs en lien avec la progression de l'activité sur le second semestre.

Les **impôts payés** s'élèvent à -38 M€ contre -52 M€ en 2019, en amélioration de +14 M€ sous l'effet de la baisse d'activité chez Lagardère Travel Retail.

- **Acquisitions/cessions d'actifs corporels et incorporels**

Les **acquisitions/cessions** s'élèvent à -169 M€. Les **acquisitions** représentent -170 M€ et sont en recul de +45 M€ par rapport à 2019. Elles se rapportent en grande partie à Lagardère Travel Retail (-121 M€) dont une part significative correspond à des engagements issus de 2019, des investissements en systèmes d'information et des développements en Chine. Les **cessions** représentent +1 M€.

- **Free cash-flow**

Au 31 décembre 2020, le free cash-flow du Groupe s'établit à -256 M€ contre +294 M€ en 2019. La forte baisse provient essentiellement de l'impact de la crise sanitaire sur l'activité, notamment au premier semestre 2020. La génération de free cash-flow du Groupe s'élève à +255 M€ au second semestre 2020, sous l'effet de toutes les actions mises en place chez Lagardère Travel Retail et la bonne performance de Lagardère Publishing.

- **Flux nets d'investissements financiers**

Les **investissements financiers** s'élèvent à -36 M€ au 31 décembre 2020 avec principalement l'acquisition de Le Livre Scolaire et de Laurence King Publishing chez Lagardère Publishing.

Les **cessions d'actifs financiers** s'élèvent à +101 M€ et correspondent pour l'essentiel à la cession de Lagardère Studios et de Lagardère Sports.

SITUATION FINANCIÈRE

L'**endettement net** diminue de 315 M€ sur le second semestre 2020 et s'élève à 1 733 M€ au 31 décembre 2020 par rapport à 2 048 M€ au 30 juin.

La situation de liquidité du Groupe est solide, avec 1 637 M€ de liquidités disponibles au 31 décembre 2020 (dont 687 M€ de trésorerie et placements financiers et 950 M€ de montant non tiré sur la ligne de crédit syndiqué).

IV. LIQUIDITÉ

Au 31 décembre 2020, le Groupe bénéficie d'une liquidité de 1 637 M€.

Le groupe Lagardère a consolidé sa structure financière avec la mise en place, début janvier 2021, d'un **prêt garanti par l'État** (« PGE »), ainsi que d'un **amendement et d'une extension de sa ligne de crédit renouvelable**.

Lagardère a mis en place auprès de ses principales banques partenaires françaises et européennes, un emprunt de 465 M€ garanti à hauteur de 80% par l'État (**PGE**) :

- le PGE est à échéance initiale de douze mois, avec option d'extension jusqu'à cinq années additionnelles.
- cette option est exerçable par la société à sa discrétion, à l'issue de la période initiale d'un an.

Simultanément, Lagardère a conclu un amendement et une extension de sa **facilité de crédit renouvelable** auprès de ses banques partenaires, consistant en :

- un ajustement de la facilité de crédit à 1,1 Mds€ ;
- une extension de la facilité de mai 2022 à mars 2023 à hauteur de 1,0 Mds€ ;
- la redéfinition des covenants financiers durant cette période afin de tenir compte des effets de la crise sanitaire sur l'ensemble des activités du groupe Lagardère.
 - o un test de liquidité trimestriel sera réalisé sur la base de la trésorerie disponible cumulée à la portion non-tirée de la facilité de crédit renouvelable. Ce test portera sur un montant supérieur ou égal à une fourchette allant de 750 M€ en mars 2021 à 1 000 M€ en septembre 2022
 - o un test de ratio de dette nette (hors IFRS 16) sera mis en place à partir de décembre 2022, pour un ratio initial de 4,5x

Le Groupe estime que la liquidité est suffisante pour couvrir ses besoins de financement en 2021, aussi bien opérationnels que ceux liés au remboursement des échéances dues à hauteur de 493 M€ (dont 158 M€ de billets de trésorerie au 31 décembre 2020), dans le contexte d'un scénario prudent pour Lagardère Travel Retail, qui intègre des prévisions de trafic passagers IATA en date du 3 février 2021 à +13% en 2021 vs. 2020.

V. FAITS MARQUANTS DEPUIS LE 5 NOVEMBRE 2020

17 décembre 2020 : **Lagardère SCA salue la décision prononcée par la Cour d'Appel de Paris**, rejetant les demandes d'Amber Capital et de Vivendi de convoquer une Assemblée Générale exceptionnelle, et réitère son attachement à un dialogue actionnarial constructif dans l'intérêt du Groupe et de l'ensemble de ses parties prenantes.

4 janvier 2021 : **le groupe Lagardère sécurise et renforce sa liquidité financière**, via la mise en place d'un prêt garanti par l'État de 465 M€ et l'amendement et allongement de maturité de la facilité de crédit renouvelable à mars 2023. Dans ce cadre, les covenants financiers ont été redéfinis durant cette période afin de tenir compte des effets de la crise sanitaire sur l'ensemble des activités du groupe Lagardère.

VI. PERSPECTIVES

Compte tenu du recentrage stratégique, l'équilibre du Groupe repose sur ses deux branches principales, Lagardère Publishing et Lagardère Travel Retail, pour lesquelles les effets de la crise sanitaire sont très différents. Pour l'année 2021, l'environnement demeure incertain dans un contexte d'atténuation progressive de la pandémie de Covid-19. Le Groupe poursuit ses efforts de maîtrise des coûts sur l'intégralité du groupe.

● Lagardère Publishing

L'année 2020 a bénéficié des effets favorables du contexte sanitaire sur l'attrait renforcé de la lecture, d'un niveau de réforme scolaire en France, ainsi que de la parution de best-sellers dépassant les millions d'exemplaires. Le Groupe estime que les effets positifs sur les ventes seront atténués en 2021 au fur et à mesure de la réouverture des établissements de loisirs et de culture (restaurants, musées, cinémas, salles de spectacles). Par ailleurs, l'absence de réforme scolaire en 2021 viendra contrebalancer les effets positifs de la publication d'un album d'*Astérix* au quatrième trimestre 2021.

L'effet mix favorable en 2020, porté par les ventes de supports numériques, devrait s'effacer et ainsi affecter légèrement la rentabilité en 2021.

● Lagardère Travel Retail

L'activité de Lagardère Travel Retail est fortement corrélée à la tendance du trafic passagers aérien. À titre indicatif, les prévisions des différents organismes dont IATA se situent au 3 février 2021 entre +13% et +50% de croissance du trafic passagers aérien mondial en 2021 vs. 2020.

En 2021, la branche poursuit les initiatives de protection du résultat initiées en 2020, ayant permis d'atteindre un flow through très favorable de 19,9% en 2020, une référence dans son secteur d'activité. Ces actions de réduction des coûts permettront à Lagardère Travel Retail de minimiser le flow through en 2021 vs. 2019⁵, en fonction du rythme de la reprise. Par ailleurs, Lagardère Travel Retail poursuit activement ses efforts de maîtrise du cash, en particulier sur le BFR et les Capex en 2021.

VII. CALENDRIER⁶

- **Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2021** : 27 avril 2021 avant Bourse
- **Assemblée Générale de l'exercice 2020** : 14 juin 2021
- **Résultats du 1^{er} semestre 2021** : 29 juillet 2021 après Bourse

VIII. ANNEXES

CHIFFRE D'AFFAIRES DU 4^e TRIMESTRE 2020

M€	Chiffre d'affaires		Variation (%)	
	T4 2019	T4 2020	en données consolidées	en données comparables
Lagardère Publishing	677	700	+3,2	+4,0
Lagardère Travel Retail	1 117	380	-66,0	-64,9
Autres activités*	80	65	-18,8	-19,6
Périmètre d'activités cible	1 874	1 145	-39,0	-38,0
Activités non conservées**	88	18	-79,5	-11,6
LAGARDÈRE	1 962	1 163	-40,7	-37,7

* Lagardère News (Paris Match, Le Journal du Dimanche, Europe 1, Virgin Radio, RFM, la licence Elle), les activités d'Entertainment et le Corporate Groupe.

** Actifs cédés de l'ancienne branche Lagardère Active, hors Lagardère Sports qui est traitée en tant qu'activité abandonnée selon IFRS 5.

M€	Chiffre d'affaires consolidé						
	Octobre 2020		Novembre 2020		Décembre 2020		Total
	CA	Variation* %	CA	Variation* %	CA	Variation* %	
Lagardère Publishing	272	+2,4	228	-0,7	200	+12,9	700
Lagardère Travel Retail	138	-63,9	108	-69,2	134	-61,7	380
Autres activités**	23	-10,4	20	-24,4	22	-24,1	65
Périmètre d'activités cible	433	-35,9	356	-41,6	356	-36,8	1 145
Activités non conservées***	18	-12,1	-	n/a	-	n/a	18
LAGARDÈRE	451	-35,2	356	-41,6	356	-36,8	1 163

* En données comparables.

** Lagardère News (Paris Match, Le Journal du Dimanche, Europe 1, Virgin Radio, RFM, la licence Elle), les activités d'Entertainment et le Corporate Groupe.

*** Actifs cédés de l'ancienne branche Lagardère Active, hors Lagardère Sports qui est traitée en tant qu'activité abandonnée selon IFRS 5.

⁵ Impact négatif sur le Résop de la baisse du chiffre d'affaires 2021 par rapport à 2019

⁶ Ces dates sont susceptibles d'être modifiées

CHANGEMENT DE PÉRIMÈTRE ET CHANGE

En 2020 :

L'écart de chiffre d'affaires entre les données consolidées et comparables s'explique par un effet de change défavorable de -44 M€, lié notamment à l'évolution du dollar US et de la livre sterling, et par un effet périmètre négatif de -40 M€, qui se décompose essentiellement de la manière suivante :

- incidence des cessions, soit -124 M€ relatifs principalement aux cessions de Lagardère Studios et des Chaînes TV dans le cadre du recentrage stratégique du Groupe ;
- opérations de croissance externe, soit +84 M€, chez Lagardère Travel Retail avec notamment les acquisitions de IDF pour +47 M€, de Smullers pour +2 M€ et chez Lagardère Publishing notamment les acquisitions de Le Livre Scolaire pour +14 M€, Laurence King Publishing pour +10 M€ et de Blackrock Games pour +6 M€.

IX. 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 annuel 2020, 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 VIII - Annexes du présent communiqué.

➤ **Résop (Résop Groupe)**

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 contrats de location

* 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 2020.

➤ **Flow through**

Le flow through est calculé en divisant la variation du résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (Résop) par la variation du chiffre d'affaires. Cet indicateur permet au Groupe d'évaluer, dans le contexte de la pandémie de Covid-19, l'impact de la baisse du chiffre d'affaires sur le Résop.

➤ **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.

➤ **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
- Impact fiscal des éléments ci-dessus
- 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 contrats de location
- 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 partie II – Principaux éléments du compte de résultat du présent communiqué.

➤ **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 partie III – Autres éléments financiers du présent communiqué.

➤ **Free cash-flow avant variation de BFR**

Le free cash-flow avant variation de BFR est calculé en déduisant la variation de BFR du Free cash-flow.

➤ **Endettement net (Dette nette)**

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

- Placements financiers et trésorerie et équivalents de 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 2020.

La présentation des résultats annuels 2020 du groupe Lagardère sera diffusée en direct, ce jour à 18h (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 mise en ligne par la suite.

Créé en 1992, Lagardère est un groupe de dimension mondiale présent dans plus de 40 pays, comptant environ 28 000 collaborateurs et ayant dégagé un chiffre d'affaires de 4 439 M€ en 2020.

Depuis 2018, le Groupe a opéré 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 Image 7

Anne Méaux

tél. 06 89 87 61 76

Contacts Relations Investisseurs

Emmanuel Rapin

tél. 01 40 69 17 45

erapin@lagardere.fr

Alima Lelarge Levy

tél. 01 40 69 19 22

alelargetevely@lagardere.fr