

Paris, le 25 janvier 2011

## Lagardère relève pour la seconde fois son objectif de résultat opérationnel courant Média en 2010

Lagardère SCA présentera ce mardi 25 janvier 2011 Lagardère Unlimited à la communauté financière. Cette branche regroupe les activités dans le Sport et le Divertissement. Cette réunion fait l'objet d'une retransmission en direct sur le site Internet [www.lagardere.com](http://www.lagardere.com).

### 1. Objectif de Résop<sup>1</sup> Média 2010

À cette occasion, le groupe Lagardère a décidé de relever son objectif de Résop Media pour 2010 entre 0% et -5% par rapport à 2009, grâce notamment au redressement du marché publicitaire chez Lagardère Active.

L'objectif d'évolution en 2010 du Résop Media avait été fixé en mars 2010 à environ -10 % par rapport à 2009, à taux de change constant. Puis, lors de la publication des résultats du 1<sup>er</sup> semestre 2010, cet objectif avait déjà été révisé sensiblement à la hausse, avec une baisse ramenée à environ -10 % à -5 % par rapport à 2009.

### 2. Actualité du groupe Lagardère

Par ailleurs, Lagardère SCA apporte les précisions suivantes :

- **Cession des activités internationales de magazines** : les négociations avec Hearst se poursuivent, dans le cadre de l'accord d'exclusivité annoncé le 31 décembre 2010, et dont le terme est fixé au 30 janvier 2011 ;
- **Introduction en bourse de Canal+ France** : le processus suit son cours. L'opération est toujours prévue dans le courant du 2<sup>e</sup> trimestre 2011.

### 3. Journée Investisseurs Lagardère Unlimited

Cette journée Investisseurs a pour objectif de présenter les activités, la stratégie et les perspectives de Lagardère Unlimited, qui regroupe les activités dans le Sport et le Divertissement du groupe Lagardère.

#### **Le sport, un marché en croissance**

La décision stratégique de développer un nouveau métier s'est fondée sur le constat que le marché du sport et du divertissement offrait des perspectives de croissance attractives, supérieures à celle du PIB dans la plupart des pays.

<sup>1</sup> Résultat opérationnel courant ou Résop : avant contribution des sociétés mises en équivalence

Le marché du sport adressable est estimé, selon les définitions retenues, entre 13 milliards d'euros (intermédiation : droits médias et marketing adressables, sponsoring) et 45 milliards d'euros (total des droits médias et marketing, sponsoring, billetterie des stades). Ce marché de 45 milliards d'euros a connu entre 2005 et 2009 une croissance moyenne annuelle de 6% dans le monde, supérieure à celle du PIB.

De 2009 à 2015, la croissance de ce même marché est estimée à 4 % par an en moyenne (source *AT Kearney*).

Le football, dans lequel Lagardère Unlimited détient des positions fortes, restera le sport majeur dans les prochaines années.

### **Lagardère Unlimited aujourd'hui**

Créée officiellement en 2010, Lagardère Unlimited fédère différentes entités créées ou acquises depuis 2006 :

- Sportfive, entreprise solidement implantée sur le marché européen des droits médias et marketing, particulièrement dans le football ;
- IEC in Sports, société spécialisée dans la gestion de droits sportifs qui intervient pour l'essentiel dans les domaines des sports olympiques ;
- Upsolut, agence de marketing allemande, organisatrice d'événements de masse dans le domaine sportif (triathlon, cyclisme) ;
- PR Event, société qui a développé une expertise dans l'organisation de tournois de tennis à dimension internationale ;
- World Sport Group, agence sportive d'événements majeurs en Asie tels que la Coupe d'Asie de football, l'Indian Premier League de cricket et l'Asian Tour de golf ;
- Best, société américaine spécialisée dans la représentation de personnalités du sport et de célébrités ;
- Sport Academies (Lagardère Paris Racing, Saddlebrook).

**Depuis 2008, Lagardère Unlimited s'est développée en direction de nouveaux sports, de nouvelles zones géographiques et en étendant sa présence sur la chaîne de valeur.** Ainsi, le football, qui représentait 86 % du chiffre d'affaires en 2008, n'en représente plus que 73 % en 2010.

**La chaîne de valeur** du sport repose sur quatre piliers : événements sportifs (*properties*), gestion des droits médias et marketing, exploitation événementielle et assemblage de contenus.

Lagardère Unlimited souhaite étendre cette chaîne de valeur au marché du divertissement, qui présente des caractéristiques communes avec le sport.

### **Lagardère Unlimited : performance récente et perspectives**

Avec un chiffre d'affaires en 2010 de 396 M€<sup>2</sup>, et un résultat opérationnel (Résop) de l'ordre de 28 M€<sup>2</sup>, Lagardère Unlimited a connu une performance mitigée par rapport à 2009, en raison :

- Des **effets calendaires prévisibles** (réduction du nombre de matches de qualification à la Coupe d'Europe de football de l'UEFA en raison de la Coupe du monde de football en Afrique du Sud, absence de la phase finale des Championnats du monde de handball) ;
- **De la perte de certains contrats** (Fédération Française de Football, Fédération Internationale de Handball, Europa League) ;
- **De l'effet de la crise économique** et financière qui a fragilisé certains clients, pénalisé le succès de certains événements et freiné le développement de nouveaux projets.

**La performance de Lagardère Unlimited en 2010 a été affectée par l'absence de la contribution de trois contrats de droits sportifs qui n'ont pas été renouvelés :**

- **Handball** : l'appel d'offres organisé en 2010 par la Fédération Internationale de Handball (portant sur les Championnats du monde de handball qui ont lieu tous les 2 ans, en 2009 et en 2011) a été perdu ;
- **Europa League** : la fin du contrat est liée à la décision de centralisation des droits par l'UEFA ;
- **Fédération Française de Football** : le non-renouvellement de ce contrat en juin 2010 est lié à la volonté de la FFF d'internaliser les droits médias et marketing.

<sup>2</sup> Chiffres provisoires et non encore audités

## De 2011 à 2013, l'incidence du calendrier des principales épreuves sportives sera positive :

- en 2011 :
  - Qualifications pour l'UEFA ;
  - Championnats du monde d'athlétisme ;
  - Championnat d'Asie des nations de football (AFC) ;
  - Tournois olympique.
- en 2012 :
  - Débuts des qualifications pour la Coupe du monde de football en Europe ;
  - Tournois olympique ;
  - Qualifications pour la Coupe du monde de football en Asie ;
  - Coupe d'Afrique des Nations en football (CAN).
- En 2013 :
  - Fin des qualifications pour la Coupe du monde de football en Europe ;
  - Qualifications pour la Coupe du monde de football en Asie ;
  - Coupe d'Afrique des Nations en football (CAN) ;
  - Championnats du monde d'athlétisme.

**Au-delà de ces effets calendaires, Lagardère Unlimited a mis en place un plan de croissance ambitieux** destiné à réduire l'exposition au cycle calendaire et à l'environnement économique, en :

- Consolidant son portefeuille de droits sur les principaux sports ;
- Étendant sa présence sur de nouveaux sports (golf, rugby, sports olympiques...) et sur de nouveaux marchés (Asie, Amérique latine, Afrique...) ;
- Mettant en œuvre des initiatives de croissance organique (synergies notamment commerciales) ;
- Saisissant d'éventuelles opportunités de croissance externe afin d'accélérer la croissance.

### Données normatives : marge brute et marge opérationnelle

#### Marge brute

**Lagardère communiquera dorénavant pour Lagardère Unlimited le chiffre d'affaires comptable et la marge brute**, calculée en retraitant du chiffre d'affaires comptable l'amortissement des droits sportifs acquis. En effet, aujourd'hui, le chiffre d'affaires comptable de Lagardère Unlimited regroupe, d'une part, des commissions liées aux statuts d'agents, et d'autre part, les contrats de « buy-out » (achat et revente des droits de diffusion des événements sportifs) qui augmentent significativement le chiffre d'affaires comptable avec la valeur d'achat de ces droits.

La notion de marge brute permet de mieux évaluer la véritable valeur ajoutée de Lagardère Unlimited dans ces activités en « buy-out », à savoir la différence entre l'achat et la vente de droits. Cette marge brute est comparable à la notion de marge brute dans le secteur publicitaire.

Par ailleurs, pour avoir une meilleure comparabilité entre 2009 et 2010, il est nécessaire de retraiter le chiffre d'affaires avec les contrats perdus (FFF et Europa League).

En M€	2009	2010 <sup>3</sup>
<b>Chiffre d'affaires comptable publié</b>	<b>507</b>	<b>396</b>
Chiffre d'affaires à taux de change 2009 (A)	507	391
- (B) Amortissement des droits sportifs	136	83
<b>Marge brute (C = A-B)</b>	<b>371</b>	<b>308</b>
- (D) Chiffre d'affaires des contrats perdus (FFF + IHF)	50	12
(C-D) Marge brute comparable (retraitée des contrats perdus)	321	296
Dont Médias	163	113
Dont Marketing	148	141
Dont « Events » et autres	10	42

<sup>3</sup> Chiffres provisoires et non audités

## Rentabilité 2011 – 2012

Pour déterminer la rentabilité future de Lagardère Unlimited, il est nécessaire de comparer les années paires (2010 – 2012) et impaires (2009 – 2011), compte tenu des effets calendaires importants.

La rentabilité peut être estimée à partir des données normatives suivantes :

En 2009 et 2011

- Marge brute : croissance proche de celle du marché
- Résop des activités médias : marge récurrente comprise entre 30 % et 40 %
- Résop des activités marketing : marge récurrente comprise entre 10 % et 15 %
- Résop autres activités et coûts de structure: de -17M € à -23M €

En 2010 et 2012

- Marge brute : de 3% à 8%
- Résop des activités media : marge récurrente comprise entre 20 % et 30 %
- Résop des activités marketing : marge récurrente comprise entre 15 % et 20 %
- Développements et autres opportunités : amélioration du Résop
- Résop autres activités et coûts de structure: de -17M € à -23M €

En 2012, la rentabilité opérationnelle devrait être sensiblement supérieure à la fourchette ci-dessus, grâce à l'incidence favorable de grands événements, en Asie notamment.

## Lagardere Unlimited : vision 2015

Dans le secteur du sport, mondial mais fragmenté avec des acteurs le plus souvent locaux, l'ambition de Lagardère Unlimited est de devenir un leader mondial sur ce marché.

Par rapport à ses principaux concurrents, Lagardère Unlimited bénéficie des atouts suivants :

- Expertise de gestion des droits médias et marketing ;
- Relation de long-terme avec les grands ayants droits, permettant d'être présent sur toute la chaîne de valeur et sur les principaux sports ;
- Solidité financière (groupe Lagardère) ;
- Positions fortes sur le football en Europe, en Asie, en Afrique et au Moyen-Orient.

**Au final, les perspectives de Lagardère Unlimited lui permettront dès 2011 d'être un relais de croissance, complémentaire aux trois autres métiers du Groupe.**

\*\*\*

## Prochains rendez-vous

Le chiffre d'affaires annuel du groupe Lagardère sera publié le 10 février à 8h. Une conférence téléphonique aura lieu à 12h le même jour.

Les résultats annuels du groupe Lagardère seront publiés le 9 mars à 17h45. Une réunion aura lieu à 18h le même jour.

*Lagardère est un groupe 100 % média (livre, presse, audiovisuel, numérique, travel retail et distribution de presse, sport et entertainment) comptant parmi les leaders mondiaux de ce secteur.  
Le marché de référence du titre Lagardère est Euronext Paris (Compartiment A).*

## Contacts Presse

Thierry FUNCK-BRENTANO tél. 01 40 69 16 34 [tfb@lagardere.fr](mailto:tfb@lagardere.fr)

Ramzi KHIROUN tél. 01 40 69 16 33 [rk@lagardere.fr](mailto:rk@lagardere.fr)

## Contact Relations Investisseurs

Anthony MELLOR tél. 01 40 69 18 02 [amellor@lagardere.fr](mailto:amellor@lagardere.fr)