



COMMUNIQUÉ DE PRESSE

RÉSULTATS ANNUELS 2013

**Nette progression du Résop Média⁽¹⁾ de + 5,9 %⁽²⁾ dans une conjoncture mondiale difficile.
Résultat net - part du Groupe : 1 307 M€**

- Chiffre d'affaires : 7 216 M€, - 1,3 % à données comparables⁽³⁾
- Résop Média : 372 M€, + 5,9 % à change constant
- Résultat net - part du Groupe : 1 307 M€ grâce à la plus-value de cession EADS

**Propositions de dividende ordinaire stable de 1,3 € par action
et de distribution exceptionnelle de 6 € par action**

Objectif de Résop Média 2014 : croissance comprise entre 0 % et 5 %⁽⁴⁾

Paris, le 12 mars 2014

L'année 2013 a été marquée par des avancées majeures dans la poursuite de la stratégie de recentrage du groupe Lagardère :

- cessions de participations minoritaires (EADS, Canal+ France, Amaury),
- développement des activités en croissance (Travel Retail, Production TV),
- réduction de l'exposition aux activités en décroissance (restructuration du pôle Magazines, lancement d'un processus de cession de LS distribution).

Pour la première fois, les activités liées aux produits imprimés ne représentent désormais que 49% du chiffre d'affaires du Groupe (- 2 points par rapport à 2012).

Dans une conjoncture mondiale difficile, le groupe Lagardère a réalisé d'excellentes performances avec notamment un résultat net exceptionnel, ainsi qu'une progression du Résop média de 5,9% à change constant, une croissance supérieure à l'objectif initialement annoncé (croissance comprise entre 0% et 5% à change constant).

- > **Le chiffre d'affaires s'élève à 7 216 M€, -1,3 % à données comparables, avec un regain d'activité en fin d'année.**
- > **Le résultat opérationnel courant (Résop) du pôle Média s'établit à 372 M€, en hausse de 4,0 % par rapport à 2012, à change courant, qui s'explique notamment par :**
 - Un Résop solide (223 M€) et de bonnes performances chez **Lagardère Publishing**, avec une amélioration de la rentabilité (10,8% soit +0,1 pt), grâce aux bons résultats en Littérature Générale et dans les Fascicules ;
 - un Résop de 96 M€ chez **Lagardère Services** (contre 104 M€ en 2012). La dynamique du Travel Retail ne compense pas encore la baisse des produits de presse ;
 - un Résop stable chez **Lagardère Active** (64 M€). La bonne maîtrise des coûts et les bonnes performances en Radio et en Production TV atténuent les difficultés rencontrées dans la presse magazine ;
 - un Résop en amélioration chez **Lagardère Unlimited** (- 11 M€ contre - 33 M€ en 2012). Il demeure stable hors incidence de la provision pour le contrat CIO⁽⁵⁾ passée en 2012.
- > **Le résultat net - part du Groupe s'établit, à 1 307 M€, contre 89 M€ en 2012, grâce à la plus-value réalisée sur la cession de la participation dans EADS. Le résultat net ajusté - part du Groupe (qui exclut la contribution d'EADS et les éléments non opérationnels) s'élève à 172 M€, une baisse de 35 M€ par rapport à 2012, qui s'explique essentiellement par une charge d'impôt plus élevée.**

⁽¹⁾ Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées du pôle Média. Voir définition en fin de communiqué.

⁽²⁾ A change constant

⁽³⁾ À périmètre et taux de change constants.

⁽⁴⁾ À change constant et hors effet de la cession éventuelle de la Distribution.

⁽⁵⁾ Comité International Olympique.

- > **Le cash-flow généré par l'activité est en hausse (570 M€, soit + 39 M€),** grâce notamment à une amélioration très significative de la variation du Besoin en Fonds de Roulement (BFR). **La somme des flux opérationnels et d'investissements représente un encaissement net de 3 445 M€.**
- > **En fin d'année, le Groupe présente une trésorerie nette de 361 M€, contre une dette nette de 1 700 M€** fin 2012, cette amélioration étant liée essentiellement aux cessions des participations non stratégiques.

I- **CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSOP**

Le chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 7 216 M€, en légère baisse à données comparables (- 1,3 %) et en données brutes (- 2,1 %). L'écart entre les données brutes et comparables s'explique essentiellement par un effet de change négatif (- 112 M€, notamment sur la livre sterling, le dollar US et le dollar australien), partiellement compensé par un effet périmètre positif (+ 55 M€), lié principalement aux acquisitions en Travel Retail (aéroports de Rome, DFS Wellington en Australie / Nouvelle-Zélande), ainsi que du groupe LeGuide.

	Chiffre d'affaires de l'exercice (M€)		Variation	
	2012	2013	2013 / 2012 en données brutes	2013 / 2012 en données comparables
LAGARDÈRE	7 370	7 216	- 2,1 %	- 1,3 % ⁽¹⁾
Lagardère Publishing	2 077	2 066	- 0,5 %	+ 1,9 %
Lagardère Services	3 809	3 745	- 1,7 %	- 0,9 % ⁽²⁾
Lagardère Active	1 014	996	- 1,9 %	- 3,8 %
Lagardère Unlimited	470	409	- 13,0 %	- 13,6 %

⁽¹⁾ - 0,7 % hors arrêt des ventes de tabac en Hongrie.

⁽²⁾ + 0,3 % hors arrêt des ventes de tabac en Hongrie.

Le résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (Résop) du pôle Média s'établit à 372 M€, soit + 4,0 %. Hors effet de change négatif (- 7 M€), le Résop s'élève à 379 M€, en hausse de 21 M€ (+ 5,9 %) par rapport à 2012, légèrement supérieur à l'objectif initialement annoncé (croissance comprise entre 0 % et + 5 % à change constant).

	Résop (M€)		Variation 2013 / 2012 en données brutes (M€)
	2012	2013	
LAGARDÈRE Media	358	372	+ 14
Lagardère Publishing	223	223	0
Lagardère Services	104	96	- 8
Lagardère Active	64	64	0
Lagardère Unlimited	- 33	- 11	+ 22

- > **Lagardère Publishing** : stabilité du Résop et amélioration de la marge opérationnelle grâce aux bonnes performances en Littérature générale et dans les Fascicules.

Activité

Une bonne année 2013 avec un chiffre d'affaires de 2 066 M€, en croissance de 1,9 % à données comparables.

Profitabilité

Lagardère Publishing réussit à augmenter sa marge opérationnelle de 10,7 % à 10,8 % en 2013, grâce à d'excellentes performances en Littérature générale ainsi que dans les Fascicules. Le Résop de la branche atteint 223 M€, en progression de 6 M€ par rapport à 2012 à change constant. Ces résultats sont atteints malgré d'une part, la baisse attendue dans l'Éducation liée à l'absence de réforme des programmes scolaires, et d'autre part, un effet de base de comparaison défavorable (nombreux best-sellers en 2012). Les effets de change négatifs ramènent cette progression du Résop à une stabilité par rapport à 2012.

En **France**, le Résop est en très légère hausse : la très bonne performance des activités de Littérature générale (publication en particulier des romans de E L James et de Dan Brown) et dans l'Illustré (*Astérix chez les Pictes*) ont compensé la forte baisse dans l'Éducation liée à l'absence de réforme des programmes scolaires.

Aux **États-Unis**, le Résop est en forte progression, grâce aux nombreux best-sellers et aux effets positifs de la croissance du livre numérique.

Au **Royaume-Uni**, le Résop est en légère baisse : les succès commerciaux enregistrés en fin d'année ont été compensés par les difficultés à l'international ainsi que par un effet de comparaison défavorable avec l'année 2012, marquée par la publication de nombreux best-sellers.

Les activités de **Fascicules** affichent une belle progression du Résop, avec des lancements réussis au Japon et en Russie.

L'**Espagne / Amérique latine** enfin est en repli, avec notamment en Espagne l'absence de réforme des programmes scolaires dans l'Éducation et les effets persistants de la crise économique, partiellement compensés par des plans d'économies.

➤ **Lagardère Services** : bonne dynamique du Travel Retail, modérée par la décroissance des produits de presse.

Activité

Le chiffre d'affaires s'élève à 3 745 M€ soit - 0,9 % en données comparables (+ 0,3 % hors effet de l'arrêt des ventes de tabac en Hongrie). Sur l'ensemble de l'année, le Travel Retail poursuit sa dynamique et représente désormais 60 % de l'activité de Lagardère Services, contre 56 % en 2012.

Profitabilité

La marge opérationnelle s'établit à 2,6 %, avec un Résop en légère baisse à 96 M€.

Le Résop des activités de **Travel Retail** progresse de 3 M€, grâce aux effets positifs des acquisitions, de l'extension et de la modernisation des réseaux et concepts, mais aussi aux solides performances dans le Duty Free et le Food Services. Ces éléments sont néanmoins partiellement compensés par la baisse des ventes des produits de presse en Travel Essentials (Relay).

Les activités de **Distribution** bénéficient des efforts de diversification et de la poursuite des économies de coûts opérationnels, qui ne compensent pas totalement les difficultés structurelles de la presse. Le Résop est en retrait (- 11 M€), incluant une perte et une provision liées à la faillite d'un client (distributeur régional) chez Curtis (États-Unis).

➤ **Lagardère Active** : la bonne maîtrise des coûts et les bonnes performances en Radio et Production TV atténuent les difficultés rencontrées dans la presse magazine.

Activité

Le chiffre d'affaires atteint 996 M€, soit - 1,9 % en données brutes et - 3,8 % à données comparables.

Profitabilité

Lagardère Active parvient à maintenir sa marge opérationnelle à 6,4 %, avec un Résop à 64 M€, stable par rapport à 2012. Grâce à la poursuite d'un programme d'économies de coûts de structure et opérationnels et à de bonnes performances radio et TV, la branche est parvenue à compenser la baisse de la diffusion de la presse, et des revenus publicitaires associés.

➤ **Lagardère Unlimited** : un Résop en forte hausse, mais stable hors effet de la provision du contrat CIO passée en 2012.

Activité

Le chiffre d'affaires s'élève à 409 M€, en repli en données brutes (- 13 %) et à données comparables (- 13,6 %).

Profitabilité

Le Résop s'établit à - 11 M€, en hausse de 22 M€ par rapport à l'année 2012 au cours de laquelle avait été comptabilisée la provision sur le contrat avec le CIO (- 22 M€). Hors cet élément, le Résop est stable avec une bonne performance notamment chez Sportfive (commercialisation des droits des clubs de football allemands, et dans une moindre mesure de la CAN⁽⁶⁾), et une réduction de la perte cette année dans l'activité de droits médias en Europe, qui compensent la saisonnalité négative sur le contrat AFC⁽⁷⁾ chez World Sport Group.

Le Résop du Hors Pôles s'établit à - 45 M€ (contre -19 M€ en 2012) en raison notamment de la prime de partage des profits versée aux salariés consécutive au dividende exceptionnel lié à la cession d'EADS.

⁽⁶⁾ Coupe d'Afrique des Nations.

⁽⁷⁾ Asian Football Confederation.

II- AUTRES ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(M€)	Exercice 2012	Exercice 2013
Chiffre d'affaires	7 370	7 216
Résop Média	358	372
Résop total	339	327
Résultat des sociétés mises en équivalence*	105**	7
Éléments non récurrents / non opérationnels	(216)	1 193
Résultat avant charges financières et impôts	228	1 527
Charges financières nettes	(82)	(91)
Résultat avant impôts	146	1 436
Impôts	(40)	(117)
Résultat net total	106	1 319
dont Intérêts minoritaires	(17)	(12)
Résultat net - part du Groupe	89	1 307

* Hors pertes de valeur.

** dont contribution d'EADS de 89 M€.

CONTRIBUTION DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE⁽⁸⁾

Le résultat des sociétés mises en équivalence s'établit à 7 M€, en forte baisse par rapport à l'exercice 2012 (105 M€) qui bénéficiait de la contribution d'EADS à hauteur de 89 M€, de Marie Claire (5 M€) et d'Amaury (1 M€).

ÉLÉMENTS NON RÉCURRENTS / NON OPÉRATIONNELS

Les éléments non-récurrents / non-opérationnels atteignent 1 193 M€, contre - 216 M€ en 2012. Ils comprennent essentiellement :

- **1 671 M€** de plus-value de cessions comprenant la plus-value réalisée sur EADS (+ 1 823 M€) et les moins-values réalisées sur Canal+ France (- 137 M€) et Amaury (- 9 M€).
- - **328 M€** de pertes de valeurs sur les actifs corporels et incorporels chez Lagardère Publishing (24 M€) notamment sur les activités de Fascicules en Espagne, chez Lagardère Services sur Payot Naville Distribution en Suisse (29 M€), et chez Lagardère Active (272 M€ dont 219 M€ sur la Presse Magazine et 35 M€ sur la participation dans Marie Claire).
- - **122 M€ de charges de restructuration**, dont 91 M€ chez Lagardère Active, qui incluent les coûts estimés du programme de restructuration du Pôle Magazines ;
- - **28 M€ d'amortissement des actifs incorporels et frais liés aux acquisitions**, dont 14 M€ sur les concessions chez Lagardère Services et 9 M€ chez Lagardère Unlimited.

RÉSULTAT AVANT CHARGES FINANCIÈRES ET IMPÔTS

Il s'établit à **1 527 M€**, contre 228 M€ en 2012, en forte hausse, reflétant essentiellement la plus-value de cession EADS.

CHARGES FINANCIÈRES NETTES

Les charges financières nettes s'élèvent à **91 M€**, en hausse de 9 M€ par rapport à l'exercice 2012, en raison notamment du coût de l'opération de rachat partiel de l'emprunt obligataire à échéance 2014, intervenu au premier semestre 2013, qui visait à réduire le montant à rembourser en octobre 2014. Cette opération se traduira par un moindre montant de frais financiers en 2014.

IMPÔTS

La charge d'impôt s'établit à **117 M€**, contre 40 M€ en 2012, et comprend notamment :

- la contribution additionnelle de 3 % en France sur les dividendes versés (40 M€) ;
- l'imposition sur la plus-value de cession EADS ;
- l'annulation d'un actif d'impôt sur déficit reportable, utilisé en 2013 (24 M€).

Compte tenu de l'ensemble de ces éléments, le résultat net total s'élève à **1 319 M€**, dont **1 307 M€** pour la part du Groupe et **12 M€** pour les intérêts minoritaires.

⁽⁷⁾ Avant pertes de valeur.

RÉSULTAT NET AJUSTÉ - PART DU GROUPE

Le résultat net ajusté - part du Groupe (qui exclut la contribution d'EADS et les éléments non opérationnels) s'élève à 172 M€, soit une baisse de 35 M€ par rapport à l'exercice 2012, qui s'explique principalement par une charge d'impôts plus élevée et par le coût de l'opération de rachat partiel de l'emprunt obligataire à échéance 2014.

(M€)	2012	2013
Résultat net - part du Groupe	89	1 307
Résultat mis en équivalence d'EADS	(89)	-
Amortissements des actifs incorporels & frais liés aux acquisitions*	27	20
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations corporelles et incorporelles*	138	298
Charges de restructuration*	37	117
Résultats de cession*	5	(1 624)
Impôts payés sur les dividendes	-	40
Prime exceptionnelle aux employés*	-	14
Résultat net ajusté - part du Groupe	207	172

* Net d'impôt.

RÉSULTAT NET PAR ACTION

Le bénéfice net par action - part du Groupe s'élève à 10,22 €, contre 0,70 € en 2012.

Le bénéfice net ajusté par action - part du Groupe atteint 1,34 € contre 1,62 € en 2012.

III- AUTRES ÉLÉMENTS FINANCIERS

SOMME DES FLUX OPÉRATIONNELS ET D'INVESTISSEMENTS

(M€)	2012	2013
MBA ⁽⁹⁾ avant charges financières & impôts	552	454
Variation du BFR	(21)	116
Flux générés par l'activité	531	570
Intérêts payés et encaissés et impôts payés	(140)	(235)
Flux opérationnels	391	335
Investissements corporels & incorporels	(264)	(296)
Cessions d'actifs corporels & incorporels	20	8
Free cash flow	147	47
Investissements financiers	(384)	(41)
Cessions d'actifs financiers	65	3 410
(Augmentation) / diminution des placements financiers	28	29
Somme des flux opérationnels et d'investissements	(144)	3 445

Les flux générés par l'activité s'élèvent à 570 M€ en 2013, en hausse de 39 M€ par rapport à 2012.

- **La marge brute d'autofinancement est en baisse, à 454 M€**, reflétant la baisse du résultat opérationnel courant, de moindres dotations aux amortissements et provisions (pour mémoire, une dotation pour risque sur le contrat CIO avait été passée dans les comptes 2012 à hauteur de - 22 M€), l'effet des charges de restructurations et de la prime de partage des profits décaissées dans l'année, ainsi que la baisse des dividendes reçus (notamment d'EADS).
- La variation du **Besoin en Fonds de Roulement (BFR)** à + 116 M€ est en forte hausse (+ 137 M€) par rapport à l'exercice 2012, grâce notamment à une forte amélioration chez Lagardère Publishing, qui présentait en 2012 un montant d'avances aux auteurs important. Lagardère Unlimited bénéficie également en 2013 d'encaissements en hausse liés au contrat AFC et Lagardère Active d'une évolution favorable des stocks dans les activités de Production audiovisuelle.

Les intérêts payés (nets des intérêts encaissés) augmentent de 10 M€, à 86 M€, sous l'effet notamment des frais liés au rachat partiel de l'obligation à échéance 2014. **Les impôts payés** sont également en hausse (149 M€ contre 64 M€ en 2012), et intègrent notamment 40 M€ de taxation liée aux dividendes.

Les flux d'investissements s'élèvent à - 337 M€.

- **Les investissements corporels et incorporels nets des cessions représentent 288 M€**, en augmentation (+ 44 M€) par rapport à 2012, et concernent principalement les branches Lagardère Services (aménagement de points de vente dans le cadre du développement des activités de Travel Retail) et Lagardère Unlimited (acquisitions régulières de droits sportifs).
- **Les investissements financiers représentent 41 M€**, et correspondent essentiellement à des acquisitions de taille modeste dans les branches Lagardère Publishing, Lagardère Services et Lagardère Unlimited.

Le montant des cessions d'actifs financiers s'établit à 3 410 M€, et est principalement lié à la cession des participations non stratégiques (EADS, Canal+ France et Amaury), pour des montants respectifs nets de frais de 2 272 M€, 1 017 M€ et 91 M€.

Au total, **la somme des flux opérationnels et d'investissements représente un encaissement net de 3 445 M€**, contre un décaissement net de 144 M€ en 2012, grâce notamment aux importantes cessions d'actifs financiers et à de moindres investissements financiers en 2013.

SITUATION FINANCIÈRE

Le Groupe présente à fin décembre 2013 une trésorerie nette de 361 M€, contre un endettement net de 1 700 M€ à fin décembre 2012. Cette variation s'explique essentiellement par la cession des participations non stratégiques dans EADS, Canal+ France et Amaury, partiellement contrebalancée par le versement de dividendes (1 156 M€ de dividende exceptionnel, 167 M€ de dividende ordinaire et 16 M€ versés aux minoritaires).

La situation de liquidité du Groupe demeure très solide, avec 3 429 M€ de liquidités disponibles (trésorerie et placements financiers au bilan de 1 784 M€, et 1 645 M€ de montant non tiré sur la ligne de crédit syndiqué). L'échéancier de la dette présente un profil prudent, puisque la dette financière courante de 2014 est limitée à 806 M€, correspondant principalement au remboursement de 640 M€ en octobre 2014 de l'obligation émise fin 2009, dont un rachat partiel significatif est intervenu au premier semestre 2013.

⁽⁹⁾ Marge Brute d'Autofinancement.

IV- PERSPECTIVES / DIVIDENDES

OBJECTIF DE RÉSOP MÉDIA 2014

En 2014, le Résop Média devrait connaître une nouvelle croissance, comprise entre 0 % et 5 % par rapport à 2013, à change constant et hors effet de la cession éventuelle de la Distribution.

DIVIDENDES

Dividende annuel :

La partie ordinaire du dividende annuel proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires au titre de l'affectation des résultats de l'exercice 2013 s'élève à 1,3 € par action et est ainsi maintenue au même niveau qu'en 2012.

Compte tenu de la partie extraordinaire de ce dividende, soit 9 € par action versés le 30 mai 2013 sous forme d'acompte, le dividende annuel versé au titre de l'affectation des résultats de l'exercice 2013 s'élèvera au total à 10,3 € par action.

Distribution exceptionnelle :

Suite à la cession de la participation minoritaire dans Canal+ France, il sera proposé à l'Assemblée Générale du 6 mai prochain de redistribuer une partie du produit de cette cession, pour un montant de 6 € par action.

Ces montants s'inscrivent dans la continuité d'une politique dynamique de rémunération des actionnaires, qui allie stabilité du dividende ordinaire depuis 2007, opérations ponctuelles de rachats d'actions (en 2006, 2007 et 2008), et distributions exceptionnelles (en 2005, 2013 et 2014).

A noter : le montant total des dividendes exceptionnels versés au titre des cessions d'actifs réalisées en 2013 (EADS, Canal+ et Amaury) représente 57% du montant total des cessions correspondantes.

Prochains rendez-vous

- **Assemblée Générale 2014**
L'Assemblée Générale des actionnaires se tiendra le 6 mai 2014 à 10 h au Carrousel du Louvre à Paris.
- **Dividende ordinaire et distribution exceptionnelle**
Le dividende ordinaire (proposé à 1,3 € par action) au titre de l'exercice 2013 ainsi que la distribution exceptionnelle (proposée à 6 € par action) seront détachés le 8 mai 2014 et mis en paiement à compter du 13 mai 2014.
- **Publication du chiffre d'affaires du premier trimestre 2014**
Le chiffre d'affaires trimestriel sera publié le 13 mai 2014 à 8 h. Une conférence téléphonique se tiendra le même jour à 10 h.
- **Investor Day Lagardère**
Un Investor Day dédié à la stratégie de croissance du Groupe aura lieu le 28 mai 2014.
- **Publication des résultats du premier semestre 2014**
Les résultats semestriels seront publiés le 31 juillet 2014 à 17 h 35. Une conférence téléphonique se tiendra le même jour à 17 h 45.

Rappel de définitions

Définition du Résop

Le résultat opérationnel courant des sociétés intégrées est défini comme la différence entre le résultat avant charges financières et impôts et les éléments suivants du compte de résultat :

- contribution des sociétés mises en équivalence ;
- plus ou moins-values de cession d'actifs ;
- pertes de valeur sur écarts d'acquisition, immobilisations corporelles et incorporelles ;
- charges de restructuration ;
- éléments liés aux regroupements d'entreprises :
 - frais liés aux acquisitions ;
 - profits et pertes découlant des ajustements de prix d'acquisition ;
 - amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions.

Lagardère est un groupe de médias diversifié (Livre et e-Publishing ; Travel Retail et Distribution ; Presse, Audiovisuel, Numérique et Régie publicitaire ; Sports et Entertainment) comptant parmi les leaders mondiaux.
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 de référence 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

Anthony MELLOR

tél. 01 40 69 18 02

amellor@lagardere.fr