



Paris, le 24 juillet 2025, 17h35

**Groupe Lagardère :
Résultats semestriels solides
(+3 % de chiffre d'affaires¹ et +6 % de Résop²)
soutenus par la complémentarité et la performance de l'ensemble des activités.
Poursuite du désendettement.**

Lagardère Publishing
Progression du chiffre d'affaires (+1 %¹)
grâce notamment aux activités de langue anglaise et à la diversification.
Résop solide de 106 M€,
proche du niveau record atteint au premier semestre 2024.

Lagardère Travel Retail
Belle croissance du chiffre d'affaires (+4 %¹),
portée par l'activité en Europe et des performances solides en Amérique du Nord.
Résop record de 118 M€, en progression de 8 %.

Lagardère Live (ex – Autres activités)
Croissance du chiffre d'affaires (+3 %¹)
et nette réduction des pertes grâce aux économies réalisées.

« Au premier semestre 2025, le groupe Lagardère affiche une croissance solide. L'ensemble des activités contribue à l'atteinte d'un nouveau niveau record de Résop à 225 M€. Lagardère Publishing confirme ses positions de leader avec une croissance notamment tirée par la Littérature en langue anglaise grâce à plusieurs best-sellers, ainsi que par son développement réussi dans les Jeux de société. Lagardère Travel Retail affiche une progression soutenue de son chiffre d'affaires et un Résop record. Enfin, l'ensemble Lagardère Live, nouveau nom choisi pour les « Autres activités » poursuit son redressement avec une forte amélioration du Résop, notamment grâce à la progression continue des audiences d'Europe 1 et à une gestion rigoureuse des coûts. Le Groupe poursuit son désendettement, avec encore une très bonne génération de trésorerie sur ce premier semestre. »

Arnaud Lagardère, Président-Directeur Général de Lagardère SA.

¹ En base comparable.

I. CHIFFRES CLÉS DU GROUPE

Le **chiffre d'affaires** au premier semestre 2025 s'établit à 4 351 M€, en progression de +3,8 % par rapport au premier semestre 2024. En données comparables, la croissance s'élève à +3,0%, tirée par toutes les activités.

Le **Résop Groupe**² atteint un nouveau record à 225 M€ au premier semestre 2025 vs 212 M€ au 30 juin 2024, soit une amélioration de +5,8 % (+13 M€). Les deux principales branches du Groupe continuent de contribuer de manière quasi-équivalente à ce résultat : Lagardère Publishing affiche un Résop de 106 M€ (vs 113 M€ au premier semestre 2024) et Lagardère Travel Retail atteint 118 M€ (vs 109 M€ au premier semestre 2024). Le Résop de Lagardère Live s'améliore également fortement grâce à un contrôle rigoureux de sa base de coûts.

Le **résultat net** du Groupe progresse fortement et représente un bénéfice de 47 M€ au premier semestre 2025, contre 2 M€ sur la même période en 2024. Outre l'amélioration du Résop (+13 M€), cette évolution favorable de 45 M€ est principalement liée à la baisse des intérêts financiers (-6 M€) et de la charge d'impôt (-14 M€).

Après déduction des intérêts minoritaires, le **résultat net, part du Groupe** enregistre un bénéfice de +24 M€, contre une perte de -20 M€ au premier semestre 2024.

Le **résultat net ajusté – part du Groupe**² affiche un bénéfice de +72 M€, comparé à +36 M€ au premier semestre 2024.

Les retraitements effectués entre le résultat net et le résultat net ajusté – part du Groupe correspondent essentiellement à l'élimination des charges de restructuration (+8 M€) et des amortissements des actifs incorporels et autres éléments liés aux acquisitions (+62 M€).

Au 30 juin 2025, l'**endettement net**² s'élève à 1 996 M€, contre 2 255 M€ au 30 juin 2024, soit une réduction significative de 259 M€ sur 12 mois. Après une forte amélioration constatée au 31 décembre 2024, le désendettement du groupe se poursuit douze mois glissant et franchit une nouvelle étape, avec un **ratio de levier** (dette nette/EBITDA récurrent) à 2,5x, contre 3x au 30 juin 2024.

II. CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSOP

Chiffre d'affaires du premier semestre 2025 :

(M€)	S1 2024	S1 2025	Var (%) données publiées	Var (%) données comparables
Lagardère Publishing	1 309	1 349	+3,1 %	+1,0 %
Lagardère Travel Retail	2 748	2 887	+5,1 %	+4,0 %
Lagardère Live ³	136	115	-16,1 %	+2,5 %
TOTAL CA Lagardère	4 193	4 351	+3,8 %	+3,0 %

Au premier semestre 2025, l'écart entre les données publiées et comparables s'explique principalement par un effet de périmètre positif de 32 M€, lié aux acquisitions de Sterling Publishing (novembre 2024) et 999 Games (avril 2025) par Lagardère Publishing et à l'entrée dans le périmètre de Lagardère Travel Retail de l'activité Duty Free de l'aéroport d'Amsterdam-Schiphol (mai 2025), partiellement compensées par la cession de *Paris Match* (octobre 2024).

Les effets de change ont un impact net défavorable de 2 M€, l'appréciation de la livre sterling et du zloty polonais ayant été compensée par la dépréciation des dollars américain et canadien ainsi que du peso mexicain.

² Indicateur alternatif de performance (voir Glossaire).

³ Lagardère Live comprend notamment Lagardère News (*Le Journal du Dimanche*, *Le JDN*, *Le JDMag*, la licence *Elle*, *Paris Match* – cédé le 1^{er} octobre 2024), Lagardère Radio (Europe 1, Europe 2, RFM), Lagardère Live Entertainment (spectacle vivant), Lagardère Paris Racing (club de sports) et le Corporate Groupe.

Chiffre d'affaires du deuxième trimestre 2025 :

(M€)	T2 2024	T2 2025	Var (%) données publiées	Var (%) données comparables
Lagardère Publishing	733	726	-0,8 %	-1,9 %
Lagardère Travel Retail	1 506	1 586	+5,4 %	+4,1 %
Lagardère Live	71	61	-14,1 %	+1,6 %
TOTAL CA Lagardère	2 310	2 373	+2,7 %	+2,1 %

Le chiffre d'affaires du deuxième trimestre 2025 s'établit à 2 373 M€, soit une évolution de +2,7 % par rapport au deuxième trimestre 2024. En données comparables, la croissance s'élève à +2,1%, portée notamment par la croissance de Lagardère Travel Retail (+4,1 %) et de Lagardère Live (+1,6 %) alors que Lagardère Publishing est en léger repli (-1,9 %) après un deuxième trimestre 2024 remarquable (+7,7 %).

L'écart entre les données publiées et comparables s'explique principalement par un effet de périmètre positif de 30 M€, lié aux acquisitions de Sterling Publishing (novembre 2024) et 999 Games (avril 2025) par Lagardère Publishing et à l'entrée dans le périmètre de Lagardère Travel Retail de l'activité Duty Free de l'aéroport d'Amsterdam-Schiphol (mai 2025), partiellement compensées par la cession de *Paris Match* (octobre 2024).

Les effets de change ont un impact net défavorable de 17 M€, l'appréciation de la livre sterling et du franc suisse ayant été compensée par la dépréciation des dollars américain et canadien ainsi que du peso mexicain.

Répartition géographique du chiffre d'affaires⁴ :

(%)	S1 2024	S1 2025
États-Unis et Canada	28 %	27 %
Europe de l'Ouest	25 %	27 %
France	23 %	21 %
Europe de l'Est	13 %	14 %
Asie-Pacifique	6 %	6 %
Amér. lat., Moyen-Orient, Afrique	5 %	5 %

RÉSOP :

(M€)	S1 2024	S1 2025	Var (%)
Lagardère Publishing	113	106	-6,2 %
Lagardère Travel Retail	109	118	+8,3 %
Lagardère Live	(10)	1	na
TOTAL RÉSOP Lagardère	212	225	+5,8 %

Sauf précision contraire, les variations présentées ci-dessous sont en données comparables.

Lagardère Publishing

Au premier semestre 2025, le chiffre d'affaires de Lagardère Publishing s'établit à 1 349 M€, soit une progression de 3,1 % en données publiées et de 1,0 % en données comparables. Cette progression est liée à des ventes toujours dynamiques au Royaume-Uni et à la poursuite d'une belle croissance dans les Jeux de société. L'écart entre les données publiées et comparables s'explique par un effet de périmètre favorable de 29 M€ lié aux acquisitions de Sterling Publishing et 999 Games et par un effet de change négatif de 2 M€.

⁴ Par destination.

En France, le chiffre d'affaires enregistre un léger repli de 1 % dans un marché en recul de 2 % (*source GfK*). Cette évolution s'explique principalement par un programme de parutions moins fourni en Littérature générale qu'au premier semestre 2024, qui avait bénéficié notamment de la parution de deux ouvrages de Guillaume Musso (en grand format et en poche). Au premier semestre 2025, les ventes sont notamment portées par les parutions du troisième tome de la saga de Pierre Lemaitre, *Un avenir radieux*, de *La fugue* d'Aurélié Valognes et de deux titres de Michael Connelly. Le segment Illustré continue de bénéficier du succès des livres de coloriage et des titres de cuisine, notamment ceux dédiés aux recettes pour airfryer. L'activité en Éducation est en légère progression portée par la bonne dynamique des cahiers de vacances.

Au Royaume-Uni, l'activité est en croissance de 4 % soutenue notamment par l'immense succès de la nouveauté de Rebecca Yarros (*Onyx Storm*, sortie en janvier 2025) qui a également relancé les ventes des deux précédents titres de la saga (*Fourth Wing* et *Iron Flame*). À noter également de belles ventes de fonds de la série *The Housemaid* de Freida McFadden ainsi que du titre *Quicksilver* de Callie Hart paru fin 2024. Enfin, l'activité de Distribution bénéficie depuis le 1^{er} avril 2025 du nouveau partenariat avec Bloomsbury.

Aux États-Unis, le chiffre d'affaires est quasiment stable, dans un marché en léger repli (*source AAP*). Cette évolution reflète la poursuite d'une bonne dynamique de ventes des nouvelles parutions (*The First Gentleman* de James Patterson et Bill Clinton, *Say You'll Remember Me* d'Abby Jimenez et *The Knight and the Moth* de Rachel Gillig) complétée par des ventes de fonds toujours solides (notamment *Verity* de Colleen Hoover, *The Housemaid* de Freida McFadden et *Quicksilver* de Callie Hart). Sterling Publishing (exclu de la croissance en base comparable) a enregistré une croissance de son activité au premier semestre 2025. Enfin, selon la dernière étude du marché du livre papier de Circana BookScan, Hachette Book Group est devenu le 3^{ème} éditeur aux États-Unis.

En Espagne/Amérique latine, le chiffre d'affaires est en recul de 7 %, notamment du fait d'une campagne scolaire de très faible ampleur au premier semestre 2025 en Espagne (fin de la réforme scolaire nationale), partiellement compensée par une bonne dynamique des ventes en Littérature générale (avec notamment le succès de *Quicksilver* de Callie Hart, paru début 2025).

Le chiffre d'affaires des Fascicules est en hausse de 3 %, porté notamment par le succès de la collection *Warhammer Combat Patrol* qui bénéficie au Royaume-Uni, à l'Italie et au Japon.

Les Jeux de société continuent leur trajectoire de croissance avec un chiffre d'affaires comparable en hausse de 14 %, tiré par des ventes toujours dynamiques sur les jeux *Skyjo* et *Crack List* (distribués par Blackrock) et *Sky Team* (édité par Le Scorpion Masqué), ainsi que par le succès du nouveau jeu *Flip 7* (Catch Up Games).

Résop :

Le Résop de Lagardère Publishing s'élève à 106 M€, contre 113 M€ au premier semestre 2024, soit une baisse de 7 M€, liée principalement au repli de l'activité sur la zone Espagne/Amérique latine, ainsi qu'à une moindre activité en Littérature en France. Le taux de marge se maintient à un niveau élevé de 7,9 %, comparé à 5,2 % au premier semestre 2023 et 8,7 % au premier semestre 2024.

Lagardère Travel Retail

Au premier semestre 2025, le chiffre d'affaires de Lagardère Travel Retail s'établit à 2 887 M€, soit une progression de 5,1 % en données publiées et 4,0 % en données comparables, portée par tous ses territoires, à l'exception de l'Asie du Nord. L'écart entre les données publiées et comparables s'explique par l'entrée dans le périmètre de l'activité Duty Free de l'aéroport d'Amsterdam Schiphol. Les effets de change n'ont pas d'impact net sur la période. En excluant l'Asie du Nord et l'impact de l'année bissextile en 2024, le chiffre d'affaires progresse de 7% en données publiées et de 6 %, en données comparables.

En France, le chiffre d'affaires enregistre une progression de 5 %, liée à la croissance du trafic aérien, aux gains de concessions et aux initiatives commerciales. Les activités Travel Essentials et Restauration bénéficient également du succès de la modernisation des réseaux.

La zone EMEA (hors France) progresse de 8 % avec une croissance toujours solide au Royaume-Uni, en Espagne, en Italie et en Pologne liée à l'extension des réseaux, l'introduction de nouveaux concepts et l'augmentation du trafic. À noter que la croissance comparable ne comprend pas la contribution à compter du 1^{er} mai 2025 de l'activité Duty Free de l'aéroport d'Amsterdam-Schiphol, traitée comptablement comme une variation de périmètre. Enfin, l'Afrique se développe rapidement (+16 %).

Dans la zone Amériques, le chiffre d'affaires augmente de 2 %. En Amérique du Nord (+1 %), l'activité se maintient sur des mois moins actifs, grâce au dynamisme des activités Travel Essentials et Restauration, malgré un trafic aérien

en léger recul sur la période (-1 %). L'Amérique du Sud enregistre une croissance du chiffre d'affaires de 27 % tirée par la reprise du trafic touristique, l'ouverture du nouvel aéroport de Lima au Pérou et l'inauguration de nouveaux points de vente au Chili.

La zone Asie-Pacifique enregistre un recul de 24 %, particulièrement marqué en Asie du Nord (-28 %) en raison de la rationalisation de l'activité et de la fermeture de points de vente.

Résop :

Le Résop de Lagardère Travel Retail s'établit à 118 M€, en hausse de 9 M€ par rapport au premier semestre 2024. Cette progression résulte des performances solides de l'activité, du contrôle rigoureux des coûts et de la rationalisation de l'activité en Asie du Nord. Le Résop au premier semestre 2024 comprenait également des reliquats d'aides ponctuelles aux États-Unis liées à la période du Covid. La marge de Résop en progression s'élève à 4,1 %, en lien avec la saisonnalité de l'activité.

Lagardère Live

Le chiffre d'affaires de Lagardère Live au premier semestre 2025 s'établit à 115 M€, soit une évolution de -16,1 % en données publiées et +2,5 % en données comparables. L'écart entre les données publiées et comparables est lié à la cession de *Paris Match* (25 M€).

Le pôle News & Radio affiche une croissance de 3 %, portée par la progression continue des audiences d'Europe 1, de la Presse ainsi que de la licence internationale Elle et des diversifications de la marque.

Lagardère Live Entertainment est en retrait de 2 %, en raison d'une programmation record à la même période en 2024 dans les salles parisiennes ainsi que d'une moindre activité d'Euterpe Promotion dans l'événementiel local au premier semestre 2025.

Résop :

Lagardère Live enregistre un Résop de 1 M€, en amélioration de 11 M€ par rapport au premier semestre 2024 grâce aux économies réalisées.

III. COMPTE DE RÉSULTAT

(M€)	S1 2024	S1 2025	Var
Chiffre d'affaires	4 193	4 351	+158
Résop Groupe	212	225	+13
Résultat des sociétés mises en équivalence	(2)	3	+5
Éléments non récurrents / non opérationnels	(28)	(19)	+9
<i>Dont impacts IFRS 16 sur les contrats de concession (y compris gains sur contrats de location)</i>	54	57	+3
Résultat avant charges financières et impôts	182	209	+27
Charges financières nettes	(69)	(63)	+6
Charges d'intérêts sur dettes de location	(55)	(57)	-2
Résultat avant impôts	58	89	+31
Impôts	(56)	(42)	+14
Résultat net	2	47	+45
Intérêts minoritaires	(22)	(23)	-1
Résultat net – part du Groupe	(20)	24	+44

Le résultat des sociétés mises en équivalence (avant pertes de valeur) s'élève à 3 M€ au premier semestre 2025, contre -2 M€ au premier semestre 2024. Cette évolution s'explique principalement par les effets liés à la fermeture de points de vente de Lagardère Travel Retail en Chine.

Au premier semestre 2025, les **éléments non récurrents / non opérationnels** s'établissent à -19 M€, contre -28 M€ au premier semestre 2024. Ils comprennent principalement :

- des pertes de valeur sur actifs incorporels, corporels et titres mis en équivalence pour -8 M€ dont -6 M€ sur les titres d'une entité mise en équivalence en Pologne chez Lagardère Travel Retail ;
- l'amortissement des actifs incorporels et les charges relatives aux acquisitions et cessions pour -61 M€, dont -54 M€ chez Lagardère Travel Retail liés aux contrats de concession en Amérique du Nord (Paradies Lagardère), en Italie (aéroport de Rome-Fiumicino et Aïrest) et au Luxembourg (IDF), et -7 M€ chez Lagardère Publishing liés aux amortissements des droits d'édition notamment aux États-Unis et au Royaume-Uni ;
- des charges de restructuration pour -8 M€, dont -6 M€ chez Lagardère Travel Retail (fermeture de points de vente en Chine) et -3 M€ chez Lagardère Publishing (coûts d'intégration de Sterling Publishing) ;
- l'impact de l'application de la norme IFRS 16 à hauteur de +57 M€ sur les contrats de concessions de Lagardère Travel Retail (y compris gains et pertes sur contrats de location). Cet impact comprend l'amortissement des droits d'utilisation et l'annulation de la charge de loyers fixes des contrats de concessions.

Le **résultat avant charges financières et impôts (RACFI)** s'établit à 209 M€ au premier semestre 2025, contre 182 M€ au premier semestre 2024.

Les charges financières nettes s'établissent à -63 M€ au premier semestre 2025, contre -69 M€ au premier semestre 2024. Cette amélioration s'explique par la diminution de la dette brute et la baisse du coût moyen de la dette en lien avec la baisse des taux.

Les charges d'intérêt sur dettes de location s'élèvent à -57 M€ au premier semestre 2025, contre -55 M€. Cette légère hausse est liée à l'augmentation des dettes de location partiellement compensée par une baisse des taux.

La charge d'impôt s'établit à -42 M€, soit une diminution de 14 M€ par rapport au premier semestre 2024 du fait d'éléments exceptionnels en 2024 et de produits liés à des remboursements d'acomptes 2024 en 2025.

Compte tenu de l'ensemble de ces éléments, le résultat net s'élève à 47 M€, en progression de 45 M€.

Après déduction des intérêts minoritaires, le résultat net – part du Groupe s'élève à 24 M€ au premier semestre 2025, contre une perte de -20 M€ sur la même période en 2024, soit une progression de 44 M€.

Résultat net ajusté – part du Groupe

(M€)	S1 2024	S1 2025
Résultat net	2	47
Charges de restructuration	+18	+8
Plus et moins-values de cession	-	-4
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition, immobilisations corporelles et incorporelles et mises en équivalence	+1	+8
Amortissements des actifs incorporels et autres éléments liés aux acquisitions	+63	+62
Impact IFRS 16 sur les contrats de concession	-6	-7
Effets d'impôt relatif aux transactions ci-dessus	-16	-12
Résultat net ajusté	62	102
Part des minoritaires	-26	-30
Résultat net ajusté – part du Groupe	36	72

IV. CASH FLOW ET ENDETTEMENT FINANCIER

Cash flow généré par les opérations et les investissements

(M€)	S1 2024	S1 2025	Var
Flux générés par les opérations avant variation de BFR et avant impôts payés (MBA)	293	304	+11
Variation du BFR (Besoin en Fonds de Roulement)	(113)	(131)	-18
Impôts payés	(20)	(44)	-24
Acquisitions/cessions d'actifs corporels et incorporels	(125)	(115)	+10
Free cash-flow	35	14	-21
Dont Free cash-flow avant variation de BFR	148	146	-2
Investissements financiers	(51)	(50)	+1
Cessions d'actifs financiers	20	41	+21
Somme des flux générés par les opérations et les investissements	4	5	+1

La **marge brute d'autofinancement** ressort à +304 M€, contre +293 M€ au premier semestre 2024. Cette hausse provient principalement de la croissance du résultat opérationnel courant.

La **variation du besoin en fonds de roulement** s'établit à -131 M€, contre -113 M€ au premier semestre 2024. Cette évolution est attribuable à Lagardère Travel Retail, avec une variation défavorable des dettes fournisseurs en France et aux États-Unis, et à Lagardère Publishing, notamment aux États-Unis avec l'impact d'une hausse des avances auteurs consécutive à la signature de contrats pluriannuels en 2025. Ces effets sont en partie compensés par la variation favorable des dettes fournisseurs au sein de Lagardère Live.

Les **impôts payés** représentent -44 M€ au premier semestre 2025, en hausse de 24 M€. Cette évolution est liée à l'amélioration de l'activité, principalement en Europe. Le premier semestre 2024 avait également bénéficié du remboursement d'une taxe sur les flux transfrontaliers aux États-Unis.

Les **investissements incorporels et corporels** s'élèvent à -115 M€, contre -125 M€ au premier semestre 2024. Ils diminuent de 10 M€ par rapport au premier semestre 2024, principalement chez Lagardère Travel Retail.

Au premier semestre 2025, le **free cash-flow du Groupe** s'établit à 14 M€, vs 35 M€ au premier semestre 2024.

Le **free cash-flow avant variation de BFR** s'élève à 146 M€ au premier semestre 2025, contre 148 M€ au premier semestre 2024. Cette stabilité est liée à la progression de la MBA et à la maîtrise des investissements incorporels et corporels, malgré une hausse des impôts payés.

Les **investissements financiers** sont restés stables et s'élèvent à -50 M€ au premier semestre 2025. Ils correspondent principalement à l'acquisition par Lagardère Travel Retail de 70 % du capital de Schiphol Consumer Services Holding BV qui opère l'activité Duty Free à l'aéroport d'Amsterdam-Schiphol et à l'acquisition par Lagardère Publishing de 100 % du capital de 999 Games. Au premier semestre 2024, ces investissements financiers correspondaient notamment à la prise de participation de 50 % dans Extime Travel Essentials Paris et au financement des coentreprises dans le Pacifique chez Lagardère Travel Retail.

Les **cessions d'actifs financiers** s'élèvent à +34 M€, contre +20 M€ au premier semestre 2024. Elles correspondent principalement à un remboursement de financement accordé à des coentreprises dans le Pacifique.

Au total, la somme des **flux générés par les opérations et les investissements** s'élève à +5 M€ au premier semestre 2025, contre 4 M€ au premier semestre 2024.

Endettement financier et liquidité

Au 30 juin 2025, l'**endettement net** s'élève à 1 996 M€, contre 2 255 M€ au 30 juin 2024, soit une amélioration de 259 M€ sur douze mois glissants liée à la génération de trésorerie des activités et aux variations de périmètre. Au cours du premier semestre 2025, le groupe Lagardère a procédé aux opérations de refinancement suivantes :

- placements privés de droit allemand « Schuldscheindarlehen » (cf. infra) ;
- emprunt obligataire (cf. infra).

La situation de liquidité du Groupe continue d'être solide avec 1 096 M€ de liquidités disponibles, dont 396 M€ de trésorerie et placements financiers au bilan, et 700 M€ de montant non tiré de la facilité de crédit renouvelable.

Le levier de dette nette/EBITDA récurrent s'établit à 2,5x. Les covenants de la facilité de crédit renouvelable sont ainsi largement respectés au 30 juin 2025.

V. ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DURANT LE PREMIER SEMESTRE 2025

Remboursement anticipé partiel des emprunts obligataires à échéance 2026 et 2027

La réalisation de la scission partielle de Vivendi, le 13 décembre 2024, a entraîné l'activation des clauses de changement de contrôle des emprunts obligataires de Lagardère SA et engendré le remboursement anticipé, le 5 février 2025, de respectivement 28,7 M€ et 5,3 M€ des emprunts obligataires à échéance 2026 et 2027. Le solde de ces emprunts, après ce remboursement, est de 23,3 M€ à plus d'un an.

Gain de l'appel d'offres Duty Free à l'aéroport d'Auckland (Nouvelle-Zélande)

Le 18 mars 2025, à l'issue d'un appel d'offres, Lagardère Travel Retail a annoncé avoir été sélectionné par l'aéroport néo-zélandais d'Auckland pour exploiter les boutiques Duty Free sous un nouveau contrat de huit ans, à compter du 1^{er} juillet 2025.

Succès de plusieurs placements privés Schuldscheindarlehen pour 300 M€

Au premier semestre 2025, Lagardère SA a réalisé avec succès plusieurs placements privés de droit allemand au format Schuldscheindarlehen d'un montant total de 300 M€. Ces opérations sont structurées en plusieurs tranches libellées en euros, à taux fixes et variables, avec des maturités allant jusqu'à cinq ans. Le succès de cette levée de dette, à des conditions attractives, confirme la confiance des investisseurs dans la stratégie du groupe Lagardère.

Acquisition de 999 Games

Le 23 avril 2025, Hachette Livre a acquis l'entreprise néerlandaise 999 Games, leader de la distribution de jeux de société aux Pays-Bas et en Belgique. Chaque année, elle distribue environ 2,5 millions de jeux dans plus de 1 000 points de vente physiques. Cette opération permet à Hachette Boardgames de renforcer sa présence en Europe.

Évolutions au sein du Conseil d'Administration de Lagardère SA

Le 29 avril 2025, les actionnaires de Lagardère SA réunis en Assemblée Générale Mixte ont approuvé les nominations de Valérie Hortefeux et Michèle Reiser en qualité d'Administratrices indépendantes pour une durée de quatre ans, ainsi que les renouvellements des mandats de Valérie Bernis (indépendante), Yannick Bolloré, Fatima Fikree, Véronique Morali (indépendante), Arnaud de Puyfontaine et Nicolas Sarkozy (indépendant) pour des durées allant de deux ans à quatre ans.

À l'issue de cette assemblée, le Conseil d'Administration s'est réuni dans sa nouvelle formation afin de modifier la composition de ses deux comités :

- Comité d'Audit : Véronique Morali (Présidente), Valérie Bernis, Fatima Fikree, Valérie Hortefeux, Arnaud de Puyfontaine et Michèle Reiser.
- Comité des Nominations, des Rémunérations et de la RSE : Valérie Hortefeux (Présidente), Valérie Bernis, Pascal Jouen, Véronique Morali, Arnaud de Puyfontaine, Michèle Reiser et Nicolas Sarkozy.

Lancement des opérations Duty Free de Lagardère Travel Retail à l'aéroport d'Amsterdam-Schiphol

Suite au gain de l'appel d'offres en décembre 2024, Lagardère Travel Retail a débuté ses opérations le 1^{er} mai 2025. Dans le cadre de cet accord de concession couvrant l'ensemble des opérations Duty Free à l'aéroport d'Amsterdam-Schiphol, le quatrième plus grand hub aérien d'Europe, Lagardère Travel Retail a acquis 70 % de la société qui exploite ces activités, le capital restant (30 %) est détenu par l'aéroport d'Amsterdam-Schiphol.

Depuis la reprise opérationnelle, le projet commercial se poursuit avec l'ouverture fin juin du « Cloud Store », un espace de vente entièrement réinventé dans le Lounge 1, suivront en 2026 et 2027 de nouveaux espaces de vente dans les Lounges 2 et 3 de l'aéroport.

Succès du lancement d'une émission obligataire de 500 M€

Le 4 juin 2025, le groupe Lagardère a lancé avec succès une émission obligataire d'un montant total de 500 millions d'euros à échéance cinq ans (juin 2030), avec un coupon annuel de 4,75 %. La réussite de cette opération, qui a été sursouscrite plus de trois fois, démontre la confiance des investisseurs dans la solidité et la performance financière du modèle d'affaires du Groupe.

Le produit de cette émission est destiné aux besoins généraux de l'entreprise, en ce compris le remboursement d'une facilité bancaire relais mise en place lors du refinancement réalisé en juin 2024. Cette émission permet à Lagardère SA d'allonger la maturité moyenne de son endettement.

Nomination de Frédéric Chevalier en qualité de Directeur Général de Lagardère Travel Retail aux côtés de Dag Rasmussen

Le 18 juin 2025, sur proposition de Dag Rasmussen, Arnaud Lagardère (Président-Directeur Général de Lagardère SA) a nommé Frédéric Chevalier en qualité de Directeur Général de Lagardère Travel Retail avec effet au 1^{er} juillet 2025. Il exerce cette fonction aux côtés de Dag Rasmussen qui demeure Président-Directeur Général de Lagardère Travel Retail.

VI. PERSPECTIVES

Grâce aux bonnes performances et à la complémentarité de ses activités, au cours du premier semestre 2025, le Groupe a renouvelé et même amélioré ses résultats financiers, déjà records en 2024.

Le Groupe poursuit ses efforts pour maintenir sa politique d'allocation de capital, répartie entre un désendettement progressif grâce à une contribution équilibrée de chaque activité et le versement de dividendes réguliers permettant d'optimiser la valeur actionnariale, tout en maintenant une flexibilité des investissements afin de saisir les opportunités de croissance stratégique.

VII. CALENDRIER ⁵

- **Chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2025** : jeudi 16 octobre 2025 à 17h35.

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 communiqué de presse, soit dans la présentation des résultats.

➤ 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 de périmètre et de change.

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

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

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).

➤ 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 :

⁵ Cette date est susceptible d'être modifiée.

- 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.

➤ **Marge opérationnelle**

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

➤ **Résultat opérationnel ajusté (EBITA) :**

Pour calculer l'EBITA, l'incidence comptable des éléments suivants est éliminée du résultat opérationnel (EBIT) : les plus ou moins-values de cession d'actifs et frais liés aux acquisitions et cessions, l'amortissement des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises, la dépréciation des écarts d'acquisition, des autres actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises, les autres produits et charges liés aux opérations avec les actionnaires ainsi que les éléments liés aux contrats de concessions (IFRS 16).

➤ **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.

➤ **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.

➤ **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 courantes et non courantes, hors dettes sur engagement de rachats d'intérêts minoritaires ;

En raison des arrondis, les chiffres présentés peuvent ne pas correspondre exactement aux totaux indiqués.

La présentation des résultats du premier semestre 2025 de Louis Hachette Group et du groupe Lagardère sera retransmise en direct, ce jour à 18h00 (heure de Paris), sur le site de 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 45 pays, comptant plus de 33 000 collaborateurs et ayant dégagé un chiffre d'affaires de 8 942 M€ en 2024.

Le Groupe repose sur deux branches principales : Lagardère Publishing (Livres, Fascicules, Jeux de société, Papeterie haut de gamme) et Lagardère Travel Retail (Travel Essentials, Duty Free et Mode, Restauration).

Le périmètre du Groupe comprend également Lagardère Live qui regroupe notamment Lagardère News (Le Journal du Dimanche, Le JDNews, Le JDMag et la licence Elle), Lagardère Radio (Europe 1, Europe 2, RFM et la régie publicitaire, contrôlées par Arnaud Lagardère mais dont le Groupe détient l'intégralité du capital et qu'il consolide dans ses comptes), Lagardère Live Entertainment (gestion de salles de spectacles, production de concerts et de spectacles, accueil et promotion locale) et Lagardère Paris Racing (club de sports).

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, plans, objectifs, événements futurs 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. Il convient de ne pas accorder une importance excessive à ces déclarations car elles sont sujettes, par nature, à des risques et incertitudes connus et inconnus à raison desquels les résultats futurs, la performance ou les événements à venir peuvent ne pas être atteints ou survenir ou 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 SA le plus récent déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers pour obtenir des informations complémentaires concernant ces facteurs, risques et incertitudes. Lagardère SA n'a aucunement l'intention, ni l'obligation de mettre à jour ou de modifier les déclarations à caractère prévisionnel susvisées, que ce soit pour refléter de nouvelles informations, des circonstances ou des événements futurs ou pour toute autre raison, sous réserve des exigences législatives et réglementaires applicables. Lagardère SA ne peut donc être tenue pour responsable des conséquences pouvant résulter de l'utilisation qui serait faite de ces déclarations. Ce communiqué ne constitue pas une invitation à acheter ou à vendre des actions Lagardère ou plus généralement à intervenir sur le titre Lagardère.

Contact Presse

presse@lagardere.fr

Contact Relations Investisseurs

Emmanuel Rapin

tél. 01 40 69 17 45

erapin@lagardere.fr