



http://enter.lagardere.net

www.lagardere.com

Lagardère



L'INNOVATION AU CŒUR DES MARQUES ET DES MÉTIERS



Un puzzle littéraire fascinant

02 Calmann-Lévy publie le nouveau roman de Guillaume Musso



Des souvenirs uniques !

03 Gain de l'appel d'offres des boutiques officielles de la tour Eiffel

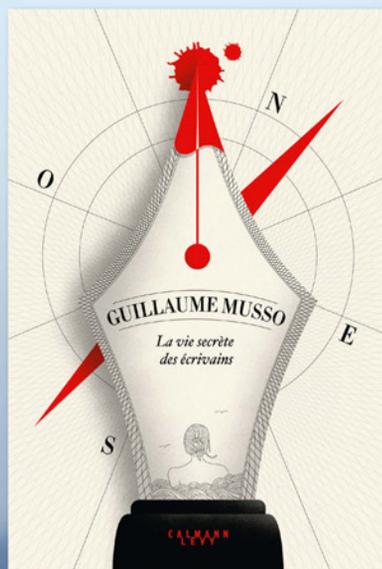


Gauloiseries

Les éditions Albert René célèbrent cette année le 60^e anniversaire d'Astérix avec la réédition du premier album – *Astérix le Gaulois* – dans une édition de luxe et une édition ArtBook. Point d'orgue de cet anniversaire : la parution, le 24 octobre, du 38^e album (avec un tirage prévu de plus de cinq millions d'exemplaires !) : *La Fille de Vercingétorix*.

Ajoutons que depuis fin février, le compte Instagram #IArtD'Astérix dévoile les coulisses de tout ce qui fait « l'art d'Astérix ». www.asterix.com

© Emanuele Scorzelliti



Lagardère
PUBLISHING

Calmann-Lévy publie le nouveau roman de Guillaume Musso



Un puzzle littéraire fascinant

Double actualité pour Guillaume Musso chez Hachette Livre avec la parution de *La Vie secrète des écrivains*, son second roman aux éditions Calmann-Lévy, et de la version poche de *La Jeune Fille et la Nuit*.

Ce dix-septième roman est une enquête sur le secret d'un écrivain : « En 1999, après avoir publié trois romans devenus cultes, le célèbre écrivain Nathan Fawles annonce qu'il arrête d'écrire et se retire à Beaumont, une île sauvage au large des côtes méditerranéennes. Automne 2018 : alors que Fawles n'a plus donné une seule interview depuis vingt ans, Mathilde Monney, une jeune journaliste suisse, débarque sur l'île, bien décidée à percer son secret. Le même jour, un corps de

femme est découvert sur une plage et l'île est bouclée par les autorités. Commence alors entre Mathilde et Nathan un dangereux face à face... ». À la fois thriller de l'intime et puzzle littéraire, ce roman se veut également une déclaration d'amour

Un roman d'amour... des livres

au livre qui, selon Guillaume Musso, reste « plus que jamais, l'instrument privilégié pour élargir notre vie intérieure ». Directeur général des éditions Calmann-Lévy, Philippe Robinet souligne : « Après *La Jeune Fille et la Nuit*, véritable best-seller avec plus de 1 000 000 d'exemplaires vendus en grand format dans le monde*, 34 traductions – il sortira

d'ailleurs en juillet, sous le titre *The Reunion*, chez Little, Brown aux États-Unis et Orion au Royaume-Uni – et sera prochainement adapté en série télé pour France Télévisions, Calmann-Lévy est fière de publier un auteur aussi talentueux et de poursuivre son histoire avec lui. »

Plaisir doublé donc pour les aficionados de Guillaume Musso qui peuvent retrouver au Livre de Poche, depuis le 20 mars, *La Jeune Fille et la Nuit* (voir Enter 147). Deux romans qui vont rythmer l'été... et les listes des meilleures ventes ! ←

www.calmann-levy.fr
<http://guillaumemusso.livredepoche.com>

* Source éditeur, au 31 mars 2019.

3 500

C'est le nombre de disques vinyles mis aux enchères par Europe 1, le 31 mars. Des trésors musicaux – des plus populaires aux plus « pointus » – répartis en 331 lots et 19 catégories !

TRAVEL RETAIL



Voyage littéraire

Lancement de la 42^e édition du prix Relay des voyageurs lecteurs. Un prix qui traduit « l'histoire d'amour entre le voyage et les livres » et qui récompense, chaque année, un livre pour « la qualité de son style et l'originalité de son histoire ». Vous pouvez désormais voter pour l'un des cinq romans sélectionnés cette année ! Ajoutons que pour chaque vote, Lagardère Travel Retail France reversera 1€ à l'association Bibliothèques sans frontières afin « d'envoyer des livres dans le monde ». www.voyageurslecteurs.fr

FAX STUDIOS

Une île, produite par Image et Compagnie (Lagardère Studios) pour Arte – avec Laetitia Casta, Sergi Lopez et Manuel Severi – a remporté le prix de la Meilleure série - Compétition française au festival Séries Mania 2019 à Lille.

FAX TRAVEL RETAIL

Ouverture de quatre espaces Restauration à l'aéroport de Malaga (Espagne), dont le premier **Giraffe** dans un aéroport européen hors du Royaume-Uni.

FAX TRAVEL RETAIL

Lagardère Travel Retail remporte plusieurs concessions à l'aéroport international de **Hong Kong** : cinq magasins en Travel Essentials et cinq autres dans l'activité Fashion.

FAX TRAVEL RETAIL

Le premier Costa Coffee a été ouvert en **Slovaquie**. Il s'agit du 36^e pays d'implantation de Lagardère Travel Retail.

Ouverture, à l'aéroport de **Raleigh-Durham** (États-Unis), de la sixième boutique TripAdvisor par la branche du Groupe.



© Lagardère Travel Retail France

Lagardère
TRAVEL RETAIL

Gain de l'appel d'offres des boutiques officielles de la tour Eiffel

Des souvenirs uniques !

La tour Eiffel est unique, avec près de 7 millions de visiteurs par an, c'est le monument payant le plus visité au monde¹, et cette année, ce symbole de la France célèbre ses 130 ans !

Des boutiques repensées

Depuis 2000, Lagardère Travel Retail France y opère des boutiques de souvenirs sur-mesure et vient d'être reconduit pour la troisième fois, au sein de la société LxA² ! D'ici 2020, de nouvelles boutiques repensées, tant sur le concept architectural que sur l'offre et le parcours client, vont voir le jour dans le but de proposer « une nouvelle expérience aux visiteurs ». Ces derniers pourront retrouver, grâce au projet d'enver-

gure mené avec l'agence Malherbe Paris : quatre « écrans » sur le parvis pour couvrir tous les flux et tous les besoins (deux pop-up stores et deux boutiques : Le Rendez-vous et Le Kiosque tour Eiffel) ; L'Appartement parisien (1^{er} étage), un concept-store en duplex, véritable « vitrine de Paris » ; et au 2^e étage Les Toits de Paris, un écrin lumineux valorisant les objets des collections, enfin, La Verrière proposera une sélection inédite de produits autour de la tour Eiffel.

Pour Garance Saingt, responsable de la Communication externe et des Partenariats - France : « L'offre commerciale proposée évoluera avec l'identité iconique du monument,

tout en restant dans la réalité de l'objet "souvenir" que tout visiteur rapportera de ce voyage entre "ciel et terre". Aujourd'hui la consommation se vit, se raconte et se partage. L'expérience est devenue le maître-mot. L'achat doit être vécu comme un prolongement de ce moment privilégié et se poursuivre par l'extension de l'offre dans un environnement numérique. L'expertise et la maturité que Lagardère Travel Retail France a développées sur ces marchés permettent de proposer une nouvelle lecture, un nouveau projet, où l'innovation et l'enthousiasme se mettront au service de chaque visiteur. » ←

¹ Source : Société d'exploitation de la tour Eiffel. ² LxA : joint-venture créée par Lagardère Travel Retail France avec Artéum Services (acteur majeur dans le domaine du Retail et de l'édition de produits culturels).

39

C'est le nombre d'ouvrages de Hachette Tourisme classés dans le Top 50 des meilleures ventes Tourisme en 2018, dont 35 titres « Routard » (33 guides – dont 7 classés dans le Top 10 – et deux beaux livres) !

Source GfK – Livres Hebdo

FAX PUBLISHING

Lancement à l'international, par Hachette UK, de **Hachette Essentials** : une collection d'ouvrages classiques modernes. Les 11 premiers titres seront publiés le 4 juillet.

FAX PUBLISHING

Nouveau site Web pour **Rageot Éditeur**, www.rageot.fr, qui propose de retrouver les ouvrages par collections, séries et auteurs-illustrateurs ou encore les actualités de la maison d'édition.

FAX PUBLISHING

Orion Fiction (The Orion Publishing Group, Hachette UK) a signé (pour le Royaume-Uni et le Commonwealth, hors Canada) un contrat de quatre livres – dont *Inspection* le 27 juin – avec **Josh Malerman**, l'auteur de *Birdbox*, adapté par Netflix, et publié en France par Calmann-Lévy (et au Livre de Poche en format poche).

PUBLISHING



Événement

Lancement mondial, le 3 avril, de *Notre planète*, d'Alastair Fothergill et Keith Scholey : le livre officiel de la série événement disponible sur Netflix ! Cet ouvrage magnifiquement illustré et préfacé par Isabelle Autissier, présidente du WWF France, entraîne les lecteurs « dans un périple à travers le globe, à la découverte des animaux les plus fascinants de la nature et de leur environnement aujourd'hui menacé ».

PUBLISHING



Voyager

« simplissime »

Lancée en 2015 par Hachette Cuisine (voir Enter 142), la collection Simplissime est un véritable phénomène et connaît de nombreuses déclinaisons. Dernière en date : *Simplissime, le guide de voyage le plus pratique du monde*, avec la parution chez Hachette Tourisme de six titres (Toscane, Crète, Islande, Irlande, Portugal et Croatie) le 15 mai, suivis de deux autres en juin. Des guides ultrapratiques – informations courtes et précises, incontournables, sous forme de circuits illustrés et d'adresses coups de cœur – à 9,95€, pour un voyage clés en main !

03

FAX TRAVEL RETAIL

Ouverture, dans l'aéroport Paris-Charles-de-Gaulle, par **SDA** – Société de distribution aéroportuaire, joint-venture entre Lagardère Travel Retail et le Groupe ADP – d'une boutique Bvlgari de 60 m² (terminal 2E), et d'un corner Dior dédié « aux collections précieuses des plus grandes marques de parfums » : Parfums d'Alcôve (terminal 2AC).

MARQUES ET DES MÉTIERS

Au-delà de la mise en place nécessaire de partenariats avec des leaders de la « tech » et des start-up, innover passe plus que jamais par la création de nouveaux concepts éditoriaux et par l'invention des points de vente de demain.

Lagardère
TRAVEL RETAIL

Innover pour s'adapter aux nouveaux besoins

Lagardère Travel Retail adapte en permanence ses métiers aux besoins et aux comportements des voyageurs. En redéfinissant l'expérience shopping en gare ou en aéroport pour la rendre plus agréable et plus facile, en développant de nouvelles offres et de nouveaux services en restauration (vente à emporter...) ou en accueillant de nouvelles marques beauté pour les millennials, ainsi que des produits particulièrement recherchés par la clientèle chinoise.

Pour surprendre et séduire une clientèle à la recherche de nouveauté, Lagardère Travel Retail innove en continu, en introduisant de nouvelles enseignes (Nespresso, TripAdvisor...) ou en implantant des concepts locaux sur-mesure pour les voyageurs à la recherche d'expériences uniques.

L'innovation s'étend également aux services : les voyageurs peuvent maintenant trouver des barbiers,

des *make-up flash** et faire cirer leurs chaussures à l'aéroport de Roissy-Charles-de-Gaulle... Quant au numérique, il est utilisé comme « levier » afin de faciliter le parcours client, en lui permettant de découvrir et de réserver les offres disponibles en amont et en aval de sa visite (services Click & Collect et Shop & Collect) ou en facilitant le paiement.

Au sein de Lagardère Travel Retail, **l'innovation est au cœur de la stratégie et s'articule autour de trois axes principaux** : une communauté Innovation

Booster présente dans chaque pays, des partenariats avec des start-up, ainsi que l'adoption de nouveaux modes de travail et des méthodologies novatrices. ↵

* Atelier de « maquillage express » proposés aux voyageurs.



© SDA Creatia

Récompenses

Lors de la remise des Moodies 2019, Lagardère Travel Retail a reçu le premier prix dans la catégorie Best Employee Engagement pour son programme interne Innovation Booster (voir encadré *Mobilisé(e)s !*) et le 2^e prix dans la catégorie Best Use of WeChat (voir encadré *Nouveaux moyens de paiement*), pour son jeu-concours Red Pockets qui utilise la réalité augmentée dans les boutiques Aelia Duty Free à Rome et à Prague. Bravo à toutes les équipes !



© Fédération Lagardère

En gare !

Un nouveau combistore a ouvert en gare de Paris-Montparnasse avec deux enseignes : Fnac (sur 500 m²), Marks & Spencer (300 m², avec une offre inédite en France regroupant pâtisserie, boulangerie et tout le savoir-faire de la grande marque britannique en épicerie et snack) ... et un espace lounge de 100 m² au milieu des deux enseignes. Un magasin qui renforce la stratégie d'innovation en matière d'expérience voyageurs et qui se fait lieu de découverte et d'échanges.



© Romée Lamblé

La communauté Innovation Booster

Mobilisé(e)s !

Fin 2018, Lafayette Plug and Play* a décerné le Corporate Engagement Award à Lagardère Travel Retail.

Ce trophée récompense « le partenaire corporate le plus engagé dans l'écosystème de Lafayette Plug and Play, notamment à travers la collaboration avec des start-up ». Cette approche innovation est portée par une communauté interne de 33 Innovation Boosters : des ambassadeurs de l'innovation qui accompagnent le changement aussi bien au sein de la branche qu'en dehors.

*Accélérateur de start-up entièrement dédiée aux métiers du retail et du e-commerce.



© SDA

Nouveaux moyens de paiement

Lagardère Travel Retail développe constamment de nouveaux services permettant aux voyageurs de gagner en temps et en confort. Les caisses en libre-service se développent chez Relay, tandis qu'Aelia Duty Free offre le système WeChat Pay (paiement sécurisé via Smartphone, très répandu en Chine) dans de nombreux aéroports à Paris, Nice, Rome et Varsovie. Enfin, des services comme le Click & Collect, permettent aux voyageurs de réserver leurs produits en ligne et de les retirer à l'aéroport.



100 photos...

Partenaire de Reporters sans frontières (RSF) depuis de nombreuses années, Relay (Lagardère Travel Retail France) poursuit son engagement pour défendre et soutenir la liberté de la presse et le droit à l'information avec la parution de *100 photos de Véronique de Viguerie pour la liberté de la presse* (lauréate du Visa d'or Paris Match News 2018 et de la bourse Photographe 2006 de la Fondation Jean-Luc Lagardère).

Précisons que Relay vend l'intégralité des albums au profit de l'association RSF et qu'une exposition est consacrée à la photographe sur le parvis de la gare de Lyon jusqu'au 31 mai.



Lagardère

RSE Publication du rapport RSE 2018-2019 du Groupe

S'engager

Mettre l'humain au cœur de la stratégie, anticiper et accompagner les évolutions sociétales et écoresponsables et, enfin, assurer une gouvernance éthique et responsable : tels sont les trois enjeux forts de la politique RSE¹ de Lagardère. Ces enjeux sont, cette année encore, illustrés dans le rapport RSE 2018-2019 par des focus thématiques portés par des collaborateurs du Groupe². Pour Isabelle Juppé, directrice de la Responsabilité sociétale de l'entreprise du Groupe : « **L'année 2018 a été marquée par un engagement fort concernant la mixité femmes-hommes lors du déploiement du Réseau LL³** – avec,

notamment, le succès du programme pilote de mentorat qui a permis de lancer une nouvelle session en 2019 – ainsi que la signature de l'initiative #StOpE pour la lutte contre le sexisme dit ordinaire en entreprise. » L'accès à l'éducation, illustré par le Tournoi des mots mis en place par Le Livre de Poche, ou l'encouragement à l'innovation (avec, entre autres, les passerelles tissées par Hachette Livre et Lagardère Travel Retail avec des start-up) sont des enjeux significatifs pour le Groupe. La prise de conscience citoyenne croissante des enjeux

d'écoresponsabilité constitue également un axe important, matérialisé par la participation de Relay au challenge RSE des étudiants de l'école Audencia, ainsi que par une attention accrue

Mixité et écoresponsabilité

portée à la traçabilité des produits alimentaires chez Lagardère Travel Retail. Enfin, les exigences en matière de compliance et de vigilance ont conduit le Groupe à être fermement engagé afin d'assurer la gouvernance éthique et responsable de ses activités. ←

¹ Responsabilité sociétale des entreprises. ² Ce document est disponible, en français et en anglais, sur Lagardere.com ainsi que sur Enter, le Portail interne du Groupe. ³ Réseau interne « de promotion de la mixité dans les métiers et de l'égalité femmes-hommes », lancé en novembre 2017.

3

Durant trois jours, les 5, 6 et 7 avril, toutes les équipes d'Europe 1 et de Virgin Radio (partenaires de Sidaction) ont été invitées à porter le ruban rouge lors de leurs émissions (animateurs, journalistes, chroniqueurs, invités...).

Lagardère

RSE Prolongement du partenariat entre le Groupe et NQT

Un nouvel élan

En février, Arnaud Nourry, p-dg de Hachette Livre a signé un accord avec NQT (Nos quartiers ont des talents) afin de « mobiliser ses managers bénévoles pour accompagner des jeunes diplômés et d'organiser un forum sur les métiers de l'édition et le recrutement pour ces jeunes en recherche d'emploi ou d'alternance ». NQT a pour vocation de « favoriser l'insertion professionnelle des jeunes diplômés, Bac+3 et plus, âgés de moins de 30 ans, issus de milieux sociaux modestes ou de zones prioritaires, grâce à un système de parrainage ». Plus de 6 000 jeunes ont ainsi été accompagnés en 2018 !

Depuis la création de l'association en 2006, Lagardère y est très impliqué avec un partenariat ayant permis de faire bénéficier à ces jeunes de l'expérience professionnelle et du réseau de salarié(e)s du Groupe. Pour Arnaud Nourry, qui représentera désormais le groupe Lagardère au Conseil d'administration de NQT : « Il est temps que l'égalité des chances se concrétise largement dans notre pays et il est temps pour l'édition d'envoyer un signal fort à ces jeunes diplômés. » Si vous voulez parrainer un jeune et participer à ce nouvel élan en interne, n'hésitez pas à contacter votre direction des Ressources humaines.



Arnaud Nourry et Yazid Chir, président et cofondateur de NQT

Un métier : gestion des risques et contrôle interne

La « gestion des risques » recense et évalue les principaux risques d'une entreprise – d'ordre opérationnel, réglementaire, business, touchant les salariés ou les tiers... – et s'assure que des mesures sont prévues pour y faire face avec des responsables identifiés. En complément, le contrôle interne veille, notamment, à la bonne application des mesures prévues pour faire face à ces risques.

42 %

C'est le pourcentage de femmes cadres exécutifs dans le Groupe au 31 décembre 2018.

Sources : Document de référence – Exercice 2018.



Votre formation et votre parcours ?

Diplômé de l'ESCP Europe en 1997, j'ai travaillé quinze ans dans le milieu bancaire en France et en Europe. En 2011, j'ai intégré la direction générale du Groupe comme responsable du Contrôle interne et, en 2015, j'ai été nommé directeur des Risques et du Contrôle interne avant d'occuper mon poste actuel.

Vos missions ?

Elles sont transverses – je travaille avec les directions du Corporate Groupe et avec un réseau de correspondants dans les différentes entités opérationnelles du groupe Lagardère – et comportent trois volets.

Le premier consiste à établir une vision consolidée des risques auxquels le Groupe peut être exposé et leur niveau de maîtrise. Le deuxième a trait au contrôle interne et vise à répertorier les moyens qui assurent : la fiabilité des informations financières ; le respect des réglementations ; la protection de nos actifs – tels que la pérennité du business, la défense de l'image du Groupe, la lutte contre la fraude et la cybercriminalité... – et le respect des instructions du management sur le périmètre du Groupe. À partir de toutes ces informations, mon rôle est d'identifier les fragilités du Groupe et de suivre leur gestion. Le dernier volet porte sur la protection des données personnelles : avec mon réseau de correspondants, nous mettons en place des méthodes et des outils pour assurer la protection de la vie privée des personnes.

Un projet en cours ?

Et plus encore ! Par exemple, poursuivre la mise en conformité du Groupe sur les données personnelles. Mais aussi accompagner Lagardère News dans la structuration de son dispositif de gestion des risques, de contrôle interne et de protection des données personnelles... pour n'en citer que deux.

Un adjectif pour qualifier votre métier et le groupe Lagardère ?

Mon métier : exploratoire ; le groupe Lagardère : « bouillonnant ».

Le mot de la fin ?

Qui ne risque rien n'a rien !

Votre formation et votre parcours ?

Après l'EM Lyon Business School, j'ai intégré en 2006, en tant que consultante, Protiviti, un cabinet de gestion des risques et d'audit interne ; puis, en 2008, le groupe pharmaceutique AstraZeneca en tant qu'auditrice interne, avant d'occuper mon poste actuel.

Vos missions ?

Rattachée au secrétariat général de Hachette Livre et en lien avec de nombreuses directions, j'en ai cinq principales. Tout d'abord le maintien d'un environnement de contrôle interne solide et pérenne pour toute la branche. J'organise ainsi chaque année une campagne d'auto-évaluation – via un questionnaire sur les processus opérationnels et financiers à remplir par nos sociétés – puis je consolide et analyse les résultats afin de les restituer auprès des différents directeurs financiers de Hachette Livre, avant de suivre les plans d'action qui en découlent. Deuxième mission : la réalisation et la mise à jour de la cartographie des risques ainsi que la rédaction d'un rapport annuel. La troisième est l'aide à la rédaction des procédures – achats, ventes, trésorerie... – et à la mise en place de processus opérationnels et financiers harmonisés. La quatrième est la réalisation de missions d'audit interne sur les processus opérationnels et financiers. Enfin, en tant que « référent fraude », j'effectue la veille sur ce thème, organise des formations internes, élabore un programme annuel de lutte antifraude et procède à des investigations en cas de fraude avérée.

Un projet en cours ?

La « validation des processus cibles » dans le cadre de la mise en place d'un futur système d'information Finance pour la France, lancé en novembre dernier. Concrètement, je dois m'assurer que ce logiciel respectera les principes de contrôle interne. Il devrait être mis en place en 2021. Un projet d'envergure !

Un adjectif pour qualifier votre métier et le groupe Lagardère ?

Mon métier : stimulant. Le groupe Lagardère : la diversité de ses métiers.

Le mot de la fin ?

« Garder son optimisme en toute circonstance ! »



Nadia Lubrano et Frédéric Pierucci

Lagardère

Retour sur l'atelier organisé par la Compliance Groupe

Lutte contre la corruption

Vendredi 22 février, la Compliance Groupe a organisé un atelier-conférence autour de la lutte contre la corruption. En introduction, Nadia Lubrano, responsable Compliance Groupe, a souligné le contexte actuel de « guerre économique sans merci et de durcissement des réglementations » en précisant que « la lutte contre la corruption est plus que jamais un sujet d'actualité pour les entreprises. Avec des lois d'application extraterritoriale, ces dernières ont à répondre de leurs actes devant des juridictions étrangères. Il en résulte des risques accrus de sanctions et de réputation pour les entreprises, ainsi que pour les personnes physiques qui les dirigent et qui y

travaillent ». Les participants qui ont assisté à cet atelier ont également pu écouter le témoignage de Frédéric Pierucci – ancien cadre d'Alstom et coauteur du livre *Le Piège américain* (Lattès) – venu livrer « son expérience de la justice américaine et de la manière dont elle se sert de la corruption comme un outil de guerre économique ».

le Portail interne du Groupe – ont été déployés pour aider chacune et chacun à mettre en pratique ce principe au quotidien. Enfin, rappelons que **les programmes déployés par la Compliance Groupe s'inscrivent dans le prolongement des engagements éthiques du groupe Lagardère**. Ils sont non seulement des outils de gestion

Tous concernés au quotidien

Précisons que le Groupe a adopté une politique de tolérance zéro envers toute forme de corruption, pour toutes ses activités, partout dans le monde. Des programmes Compliance et des procédures – disponibles sur Enter,

de risques, mais également des atouts compétitifs dans un contexte d'exigence accrue des parties prenantes, de la société civile et des régulateurs. ←

Lagardère

Résultats annuels 2018

Progression du Résop Groupe¹ : +2,1 %² à 401 M€

Génération de free cash-flow en nette progression à 471 M€

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

Déploiement actif du recentrage stratégique

Objectif de croissance du Résop Groupe¹ en 2019 sur le périmètre d'activités cible³ :
entre +4 % et +6 %⁴

¹ Indicateurs alternatifs de performance. ² À change constant, retraité IFRS 15, et excluant l'impact des cessions de Lagardère Active et de l'acquisition de Hojeij Branded Foods (HBF) par Lagardère Travel Retail. ³ Lagardère Publishing et Lagardère Travel Retail (activités « core »), ainsi que les Autres activités incluant Lagardère News (*Paris Match*, *Le Journal du Dimanche*, Europe 1, Virgin Radio, RFM, la licence Elle), les activités d'Entertainment, le Corporate Groupe, et le Corporate de Lagardère Active dont les coûts seront éteints d'ici 2020. ⁴ Retraité des effets d'IFRS 16 sur les contrats de concession de Lagardère Travel Retail, à change constant et excluant l'impact de l'acquisition de HBF par Lagardère Travel Retail.

ENTER

TRAVEL RETAIL



© Thierry Lewenberg-Sturm / Lagardère Travel Retail

La question à...

Mélanie Guillo,

Executive vice president Foodservice - Global,
Lagardère Travel Retail

Pouvez-vous nous dresser un panorama de l'activité Restauration ?

Présente sur les trois segments du Travel Retail – Travel Essentials, Duty Free & Mode, et Restauration – la branche du Groupe connaît un développement important dans ce dernier domaine d'activité, le plus récent.

Avec un chiffre d'affaires de 700 millions d'euros en 2018 – montant qui a plus que doublé en quatre ans –, l'activité Restauration est présente aujourd'hui dans 20 pays avec plus de 900 points de vente, dans plus de 150 gares et 90 aéroports ! Ces enseignes sont de trois types : celles que nous détenons en propre (So! Coffee, Trib's...), celles de marques partenaires (Pret A Manger, Costa...) et des concepts développés « sur-mesure » (The Daily DXB à l'aéroport de Dubai, Teppan à l'aéroport de Roissy-Charles-de-Gaulle, voir *Enter 148*...).

Fin 2018, l'activité a pris une nouvelle dimension avec l'acquisition de Hojeij Branded Foods (voir *Enter 149*). En effet, les 150 points de vente – dont près d'une cinquantaine de bars à vin Vino Volo, que nous souhaitons développer à l'international –, désormais intégrés dans la Dining Division de Paradies Lagardère, nous ont permis d'accroître notre part de marché aux États-Unis et surtout « d'acquérir » une expertise essentielle que nous allons pouvoir partager. En février, nous avons repris l'exploitation de 28 points de vente Smullers – dans 27 gares aux Pays-Bas –, qui seront bientôt modernisés. Nos fondamentaux restent immuables : proposer les formats d'enseignes les plus appropriés aux lieux et délivrer le meilleur service à nos clients afin d'optimiser leur expérience et leur satisfaction.