



**LE GROUPE**

RÉUNION DES ANALYSTES

19 FÉVRIER 2014

Cette présentation contient des informations à caractère prévisionnel.

Ces informations qui expriment des objectifs établis sur la base des appréciations et estimations actuelles de la direction générale du Groupe, restent subordonnées à de nombreux facteurs et incertitudes, qui pourraient conduire à ce que les chiffres qui seront constatés diffèrent significativement de ceux présentés à titre prévisionnel. TF1 ne prend aucun engagement de mettre à jour ou de réviser les informations à caractère prévisionnel présentées dans cette présentation.

# ACTIVITÉ EN 2013

# 2013 : UN CONTEXTE DIFFICILE

## UNE CONJONCTURE DÉFAVORABLE

- ▶ UN TAUX DE CHÔMAGE ÉLEVÉ
- ▶ UN PIB ATONE
- ▶ DES DÉPENSES DES MÉNAGES EN BERNE

RECU DES  
INVESTISSEMENTS  
PUBLICITAIRES

## UNE CONCURRENCE ACCRUE SUR LE MARCHÉ DE LA TÉLÉVISION

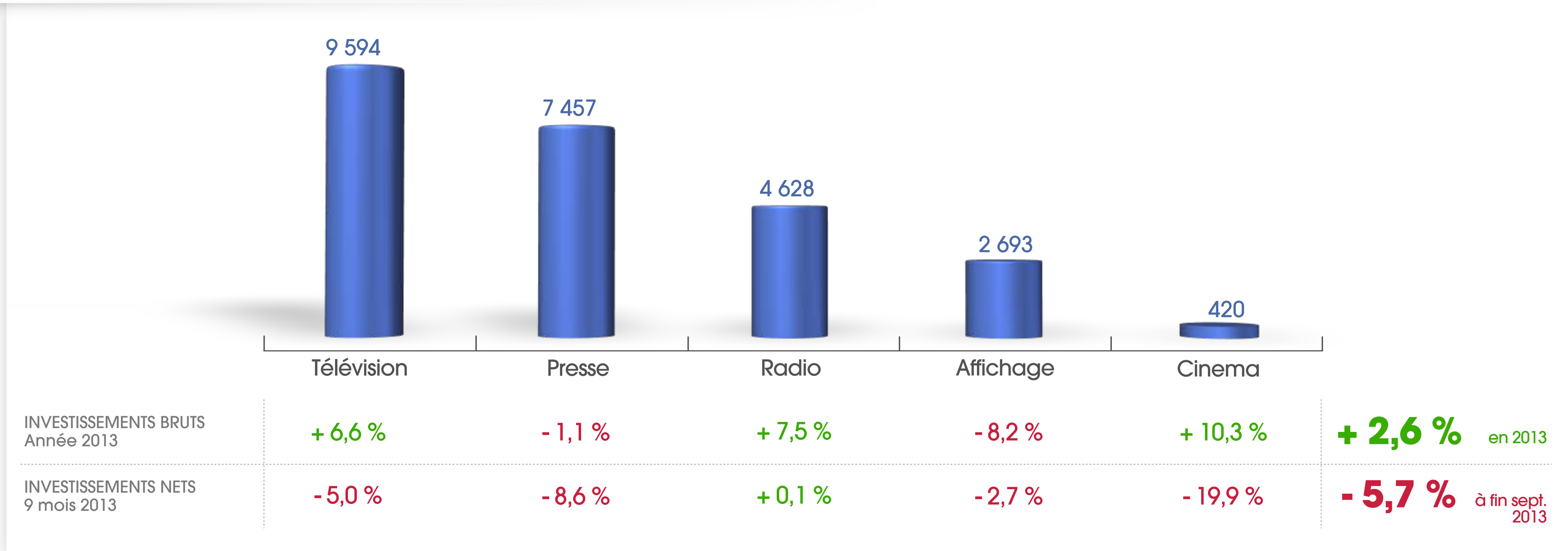
- ▶ 6 NOUVELLES CHAÎNES
- ▶ ACCROISSEMENT DE L'INTENSITÉ CONCURRENTIELLE
  - sur le plan des audiences
  - sur les investissements programmes
  - poursuite de la concurrence sur le digital

PRESSION SUR  
LES PRIX

**UN RECU DU MARCHÉ PUBLICITAIRE TV NET ESTIMÉ À - 4 %**

# UN MARCHÉ PUBLICITAIRE SOUS PRESSION EN 2013

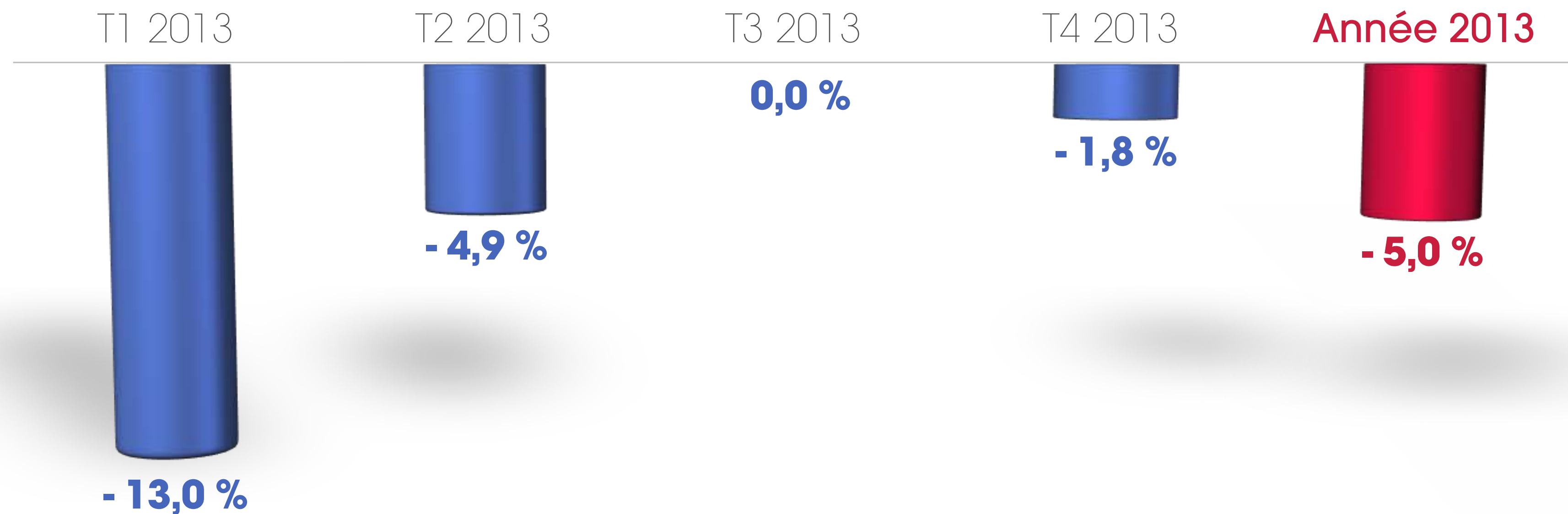
DES INVESTISSEMENTS PLURIMÉDIA EN LÉGÈRE PROGRESSION EN BRUT, MAIS EN REcul EN NET



**UNE FORTE PRESSION SUR LES PRIX**

# GROUPE TF1 : ÉVOLUTION DE LA PUBLICITÉ DES ANTENNES EN CLAIR

CHIFFRE D'AFFAIRES PUBLICITAIRE NET DE TF1, TMC, NT1 ET HD1 (ÉVOL. VS N-1)



# RADIO : UN SUCCÈS

Découvrez le  
mur du son

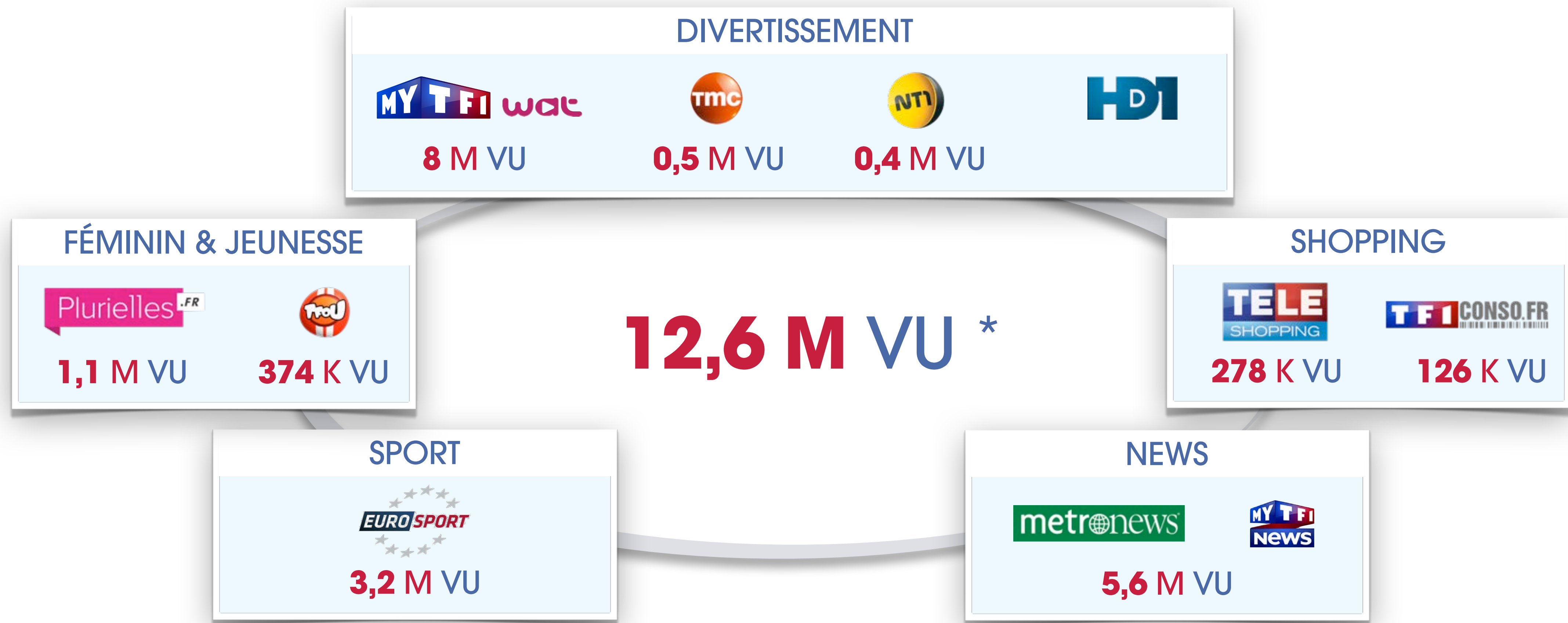


La bonne idée radio !



- ▶ **LES INDÉS RADIOS : UN RECORD ABSOLU**
  - **126** stations dans le GIE
  - 1<sup>ère</sup> offre radio avec plus de **8,5 millions** d'auditeurs par jour
  - Part de marché brute en hausse de **0,2 pt** à **12,4 %**
- ▶ **RECONDUCTION DU CONTRAT DE RÉGIE JUSQU'EN 2016**
- ▶ **LANCEMENT DE LA COMMERCIALISATION DE L'APPLI MOBILE / TABLETTE DES INDÉS RADIOS**
- ▶ **1<sup>ÈRE</sup> ANNÉE DE COMMERCIALISATION DE M FM RADIO**

# UNE OFFRE DIGITALE DIVERSIFIÉE



**UN INVENTAIRE PUBLICITAIRE QUI SE DÉVELOPPE**

\* Visiteurs Uniques  
Source : Panel NNR, Tous lieux de connexion, applications Internet exclues, France - Moyenne 2013



# 2013 : TF1 RÉCOLTE LES FRUITS DE SES INITIATIVES

**1**

LA CONSTRUCTION D'UNE OFFRE TV LEADER

**2**

DES ANTENNES QUI RAYONNENT SUR LES AUTRES SUPPORTS

**3**

DE BEAUX SUCCÈS DANS LES AUTRES ACTIVITÉS

**4**

UN MODÈLE QUI CONTINUE À S'ADAPTER

# 2013 : TF1 RÉCOLTE LES FRUITS DE SES INITIATIVES

**1**

LA CONSTRUCTION D'UNE OFFRE TV LEADER

**2**

DES ANTENNES QUI RAYONNENT SUR LES AUTRES SUPPORTS

**3**

DE BEAUX SUCCÈS DANS LES AUTRES ACTIVITÉS

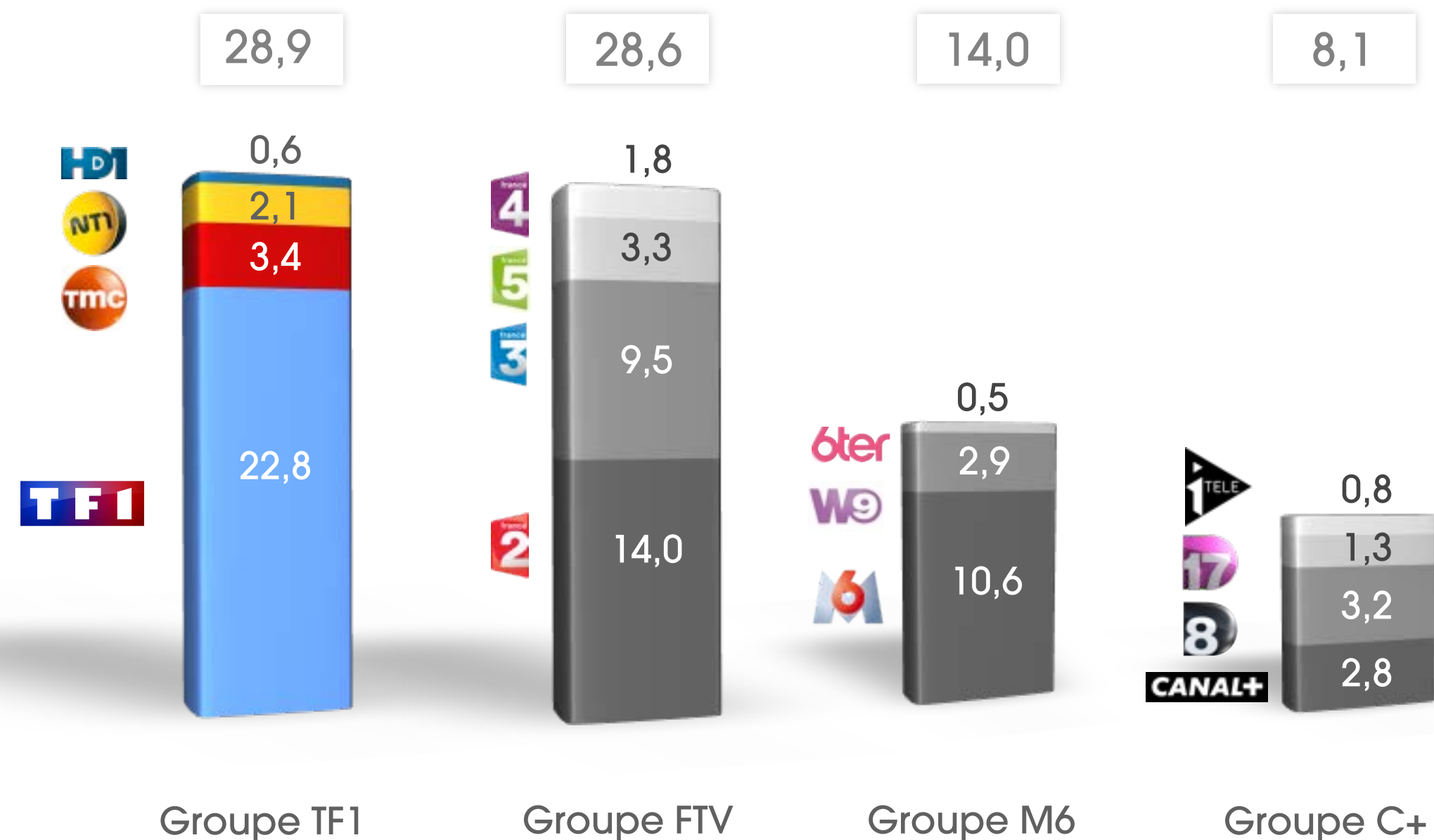
**4**

UN MODÈLE QUI CONTINUE À S'ADAPTER

# UNE OFFRE LEADER

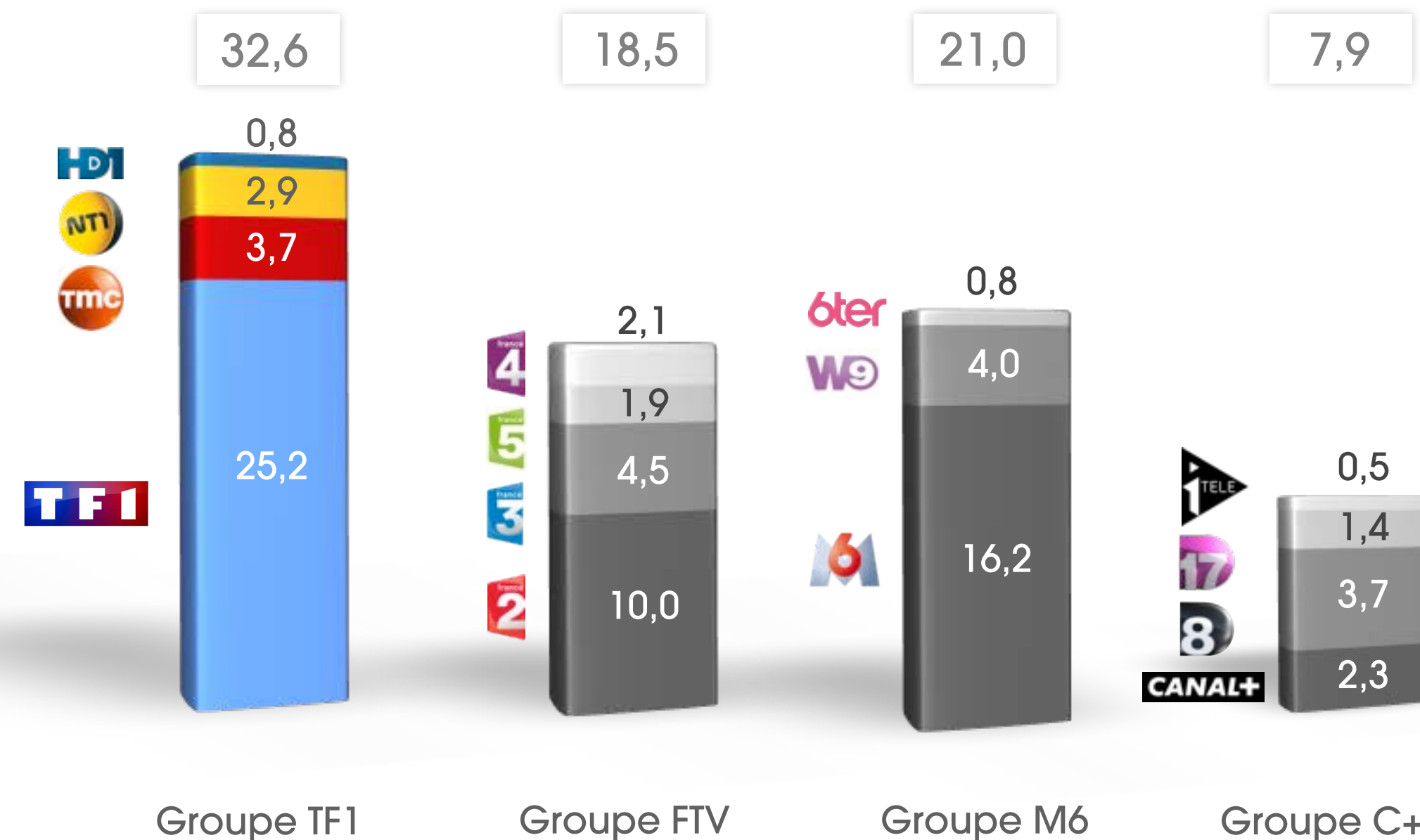
PARTS D'AUDIENCE INDIVIDUS 4 ANS ET + (%)

ÉVOL. VS 2012 + 0,5 pt - 1,6 pt - 0,4 pt + 0,9 pt



PARTS D'AUDIENCE FEM<50 RDA (%)

ÉVOL. VS 2012 + 0,4 pt - 2,4 pt - 0,2 pt + 1 pt

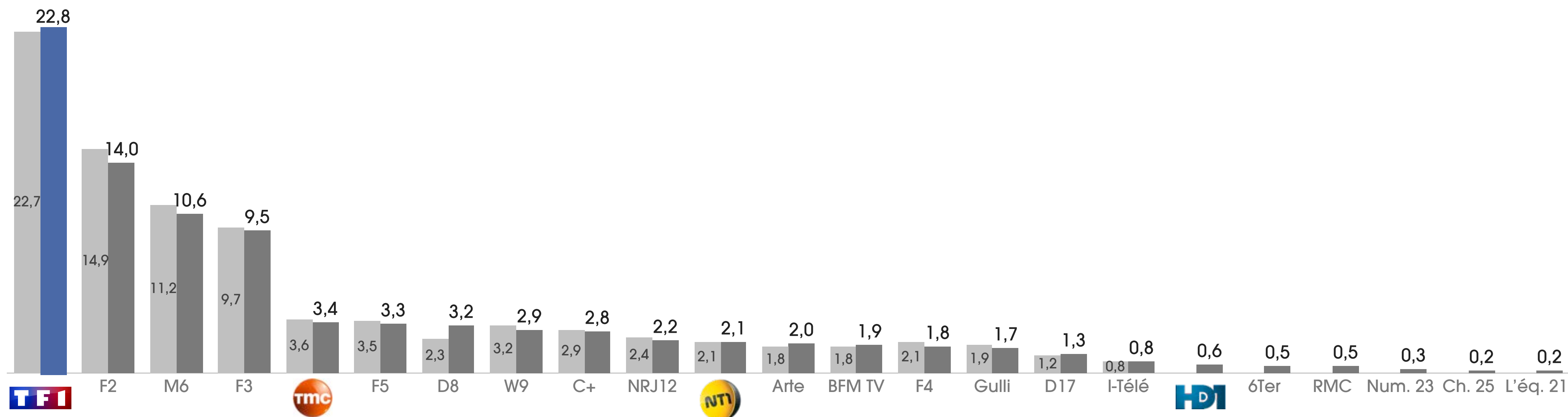


**GROUPE TF1 : N°1 EN FRANCE**

# 2013 : DES PARTS D'AUDIENCE CHAHUTÉES

ÉVOL. VS 2012 +0,1 pt -0,9 pt -0,6 pt -0,2 pt -0,2 pt -0,2 pt +0,9 pt -0,3 pt -0,1 pt -0,2 pt = +0,2 pt +0,1 pt -0,3 pt -0,2 pt +0,1 pt =

IND 4 +



**TF1 : SEULE GRANDE CHAÎNE HISTORIQUE À PROGRESSER**

# TF1 : DES RECORDS DANS TOUS LES GENRES

- ▶ Nombre de programmes de  dans le Top 100 de chaque genre en 2013 :

**99** Journaux Télévisés

**94** Séries Américaines

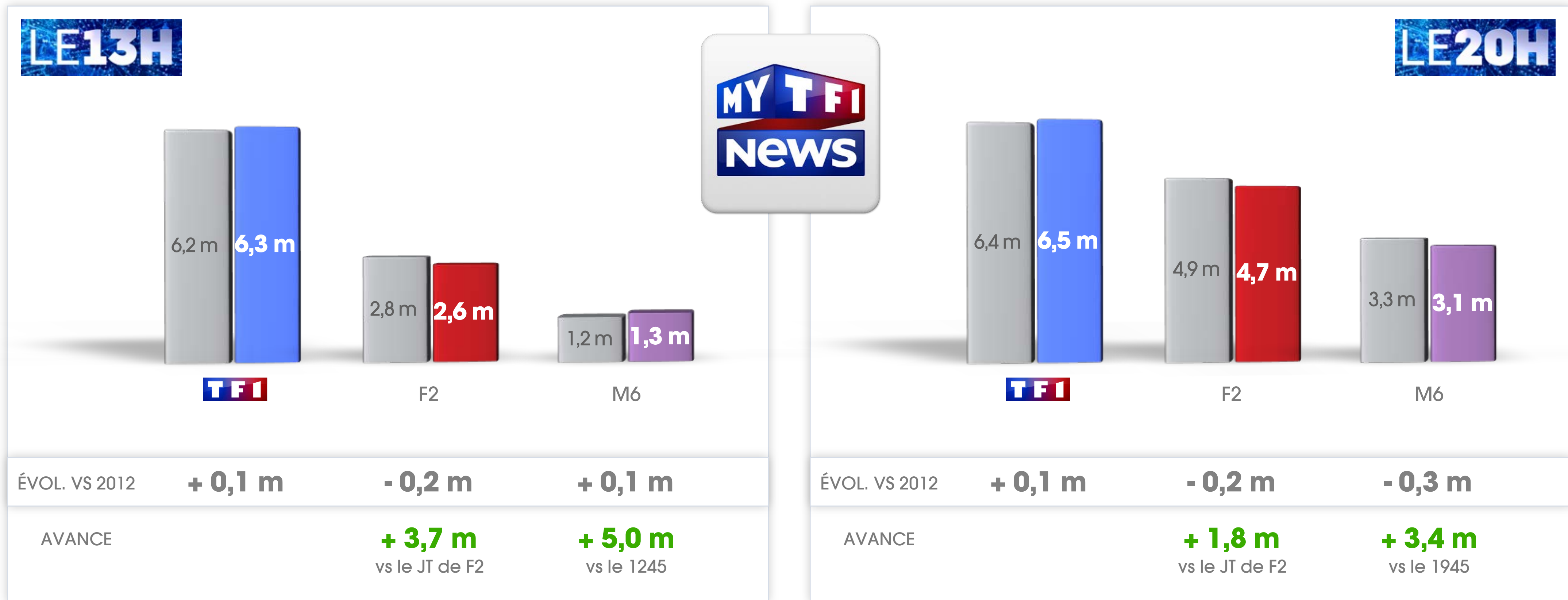
**87** Fictions Françaises

**78** Divertissements et magazines

**57** Films

**UN PALMARÈS EXCEPTIONNEL : 99 DES 100 MEILLEURES AUDIENCES**

# INFORMATION : TF1 CREUSE L'ÉCART



**UNE INFORMATION « NEW LOOK » ET ENRICHIE**

# UNE STRATÉGIE D'ACQUISITION REPENSÉE

## SÉRIES & FILMS

- ▶ Des contrats sécurisés avec les studios américains
- ▶ Des nouveautés à succès lancées en 2013

## PROGRAMMES DE FLUX

- ▶ Une nouvelle stratégie d'approvisionnement
  - Abandon des « volume deals »
  - Engagement uniquement sur des programmes exclusifs
  - Émergence de programmes à forte valeur ajoutée (*The Voice, Danse avec les stars, Masterchef...*)



## FICTIONS FRANÇAISES

- ▶ Optimisation des obligations de production
  - Travail sur de nouveaux genres
  - Ouverture de nouvelles cases
  - Renégociation des prix unitaires



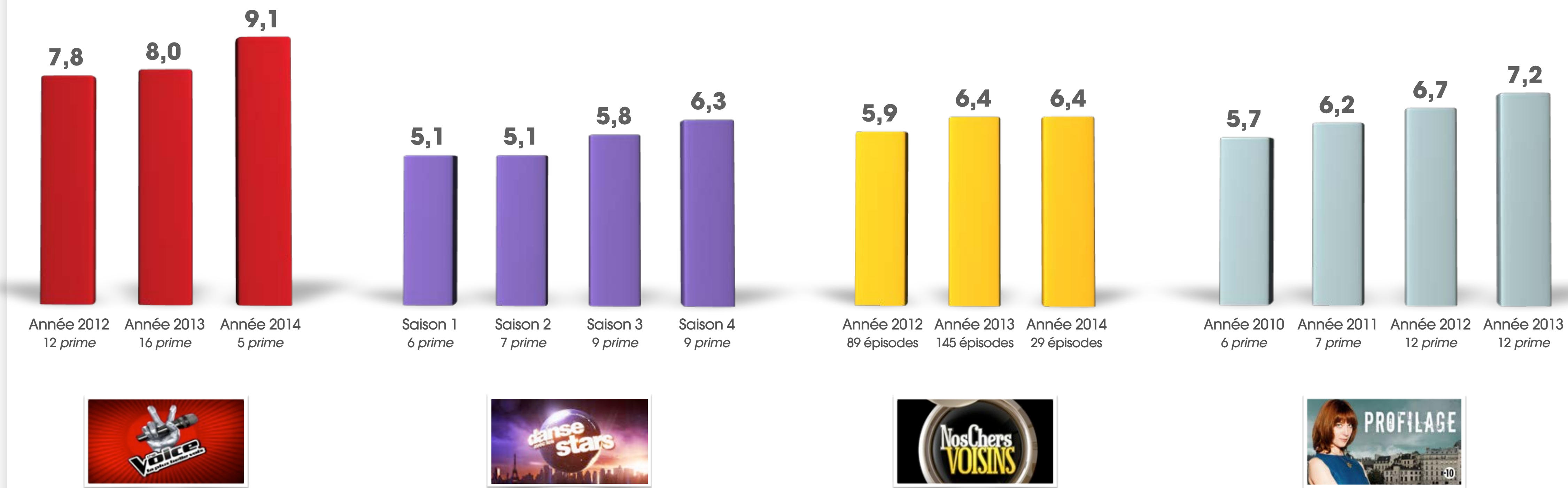
## SPORTS

- ▶ Une sélectivité accrue
- ▶ Un coût des droits en baisse

DES ACQUISITIONS DANS LE RESPECT DE L'ÉQUILIBRE AUDIENCE / COÛT / RECETTES

# DES NOUVEAUTÉS DEVENUES DES MARQUES FORTES

PERFORMANCES DES NOUVEAUTÉS PAR SAISON OU ANNÉE (en millions de téléspectateurs)



**TF1 : UN SAVOIR-FAIRE INCOMPARABLE POUR CRÉER ET DÉVELOPPER DES MARQUES**



# LE GROUPE CONSTRUIT UNE OFFRE MULTI-CHAÎNES COMPLÉMENTAIRE



4 ANS ET + / 15-59 ANS

Continuer d'offrir le **meilleur** dans **tous les genres de programmes**, en cohérence avec notre positionnement de marque **leader**



FEMMES 25-59 ANS

Préserver le positionnement **mini-généraliste** autour de la « nostalgie » et du « réel » pour maintenir son **leadership TNT** sur les individus 4+



15-49 ANS / 15-34 ANS

Renforcer le positionnement vers les **jeunes adultes** face aux chaînes concurrentes de la TNT



25-49 ANS / CSP+ \*

Poursuivre le **développement** de la chaîne avec une **grille originale** qui complète notre offre

- ▶ **800 000 téléspectateurs en prime time**  
et 500 000 téléspectateurs en 2ème partie de soirée  
4ÈME CHAÎNE NATIONALE EN SOIRÉE SUR LES FEM<50 RDA

- ▶ **2,3 M de téléspectateurs**  
RECORD POUR UNE CHAÎNE TNT EN 2013  
avec le film *Moi, moche et méchant*

### CINÉMA



**2,3 M** pour *Moi, moche et méchant*

Et avec 1,0 M de moyenne,  
l'offre cinéma la plus performante de la TNT

### MAGAZINE



**1,4 M** de téléspectateurs



**Une audience doublée**  
depuis son lancement  
en access

**0,7 M** en décembre

### SPORT



**1,9 M** pour La Coupe des Confédérations  
Espagne/Italie



### SÉRIE FRANÇAISE



**Sous le soleil de St Tropez**  
TMC 4ème chaîne sur les Fem<50 rda  
(avec 7% de PdA)

et **Les mystères de l'amour**  
(jusqu'à 0,8 M téléspect.)



# EN PROGRESSION SUR LES CIBLES SUR 1 AN

- ▶ **+ 7 % sur les Fem<50 rda, de nouveau en hausse**  
Comme chaque année depuis la création de la chaîne en 2005 à 2,9 % de PdA sur les Fem<50 rda, et 3,0 % sur les 15-34 ans

- ▶ **500 000 téléspectateurs de moyenne en prime time**  
300 000 téléspectateurs en 2<sup>ème</sup> partie de soirée  
25 programmes à plus de 1 M de téléspectateurs

## DIVERTISSEMENT



**1,3 M** de téléspectateurs  
pour le dernier épisode de *Bachelor*

Des niveaux records Fem<50 rda en *prime*  
pour NT1 (9 % de PdA)



4<sup>ème</sup> chaîne Fem<50 rda avec enfants (6 %)  
le lundi soir

## CINÉMA



**1,5 M** pour *X-Men l'affrontement final*  
Meilleure audience de la chaîne en 2013

**1,4 M** pour *Le transporteur*, **1,2 M** pour *G.I Joe*

## SÉRIES AMÉRICAINES



**Vampire diaries**  
3<sup>ème</sup> chaîne sur les Fem 15-34 ans

*The walking dead* : **0,4 M**  
en 2<sup>ème</sup> partie de soirée

*Dallas* : jusqu'à **0,8 M**



# LEADER DE LA TNT HD

► 1<sup>ère</sup> chaîne TNT HD sur les Individus  
progression x 2 en un an

► 1<sup>ère</sup> chaîne TNT HD en PRIME TIME  
141 000 téléspectateurs en *prime-time*

► 494 000 téléspectateurs pour le film *Braquage à l'italienne*  
Meilleure audience 2013 de la TNT HD (hors sport)

## CINÉMA



494 000 téléspectateurs pour *Braquage à l'italienne*  
1<sup>ère</sup> audience TNT HD (hors sport)



458 000 téléspectateurs pour *Gladiator*



435 000 téléspectateurs pour *36 quai des orfèvres*

## FICTION FRANÇAISE



Jusqu'à 313 000 téléspectateurs pour *Julie Lescaut*  
Meilleure Fiction en 2013 sur la TNT HD



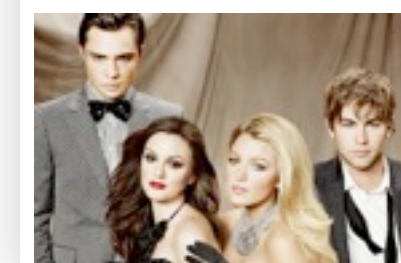
300 000 téléspectateurs pour *R.I.S. et Alice Nevers*



## SÉRIES AMÉRICAINES



Jusqu'à 228 000 téléspectateurs pour *Dr House*



*Gossip Girl* et *Brothers & Sisters* :  
jusqu'à 3% de part d'audience Fem<50rda

# 2013 : TF1 RÉCOLTE LES FRUITS DE SES INITIATIVES

**1**

LA CONSTRUCTION D'UNE OFFRE TV LEADER

**2**

DES ANTENNES QUI RAYONNENT SUR LES AUTRES SUPPORTS

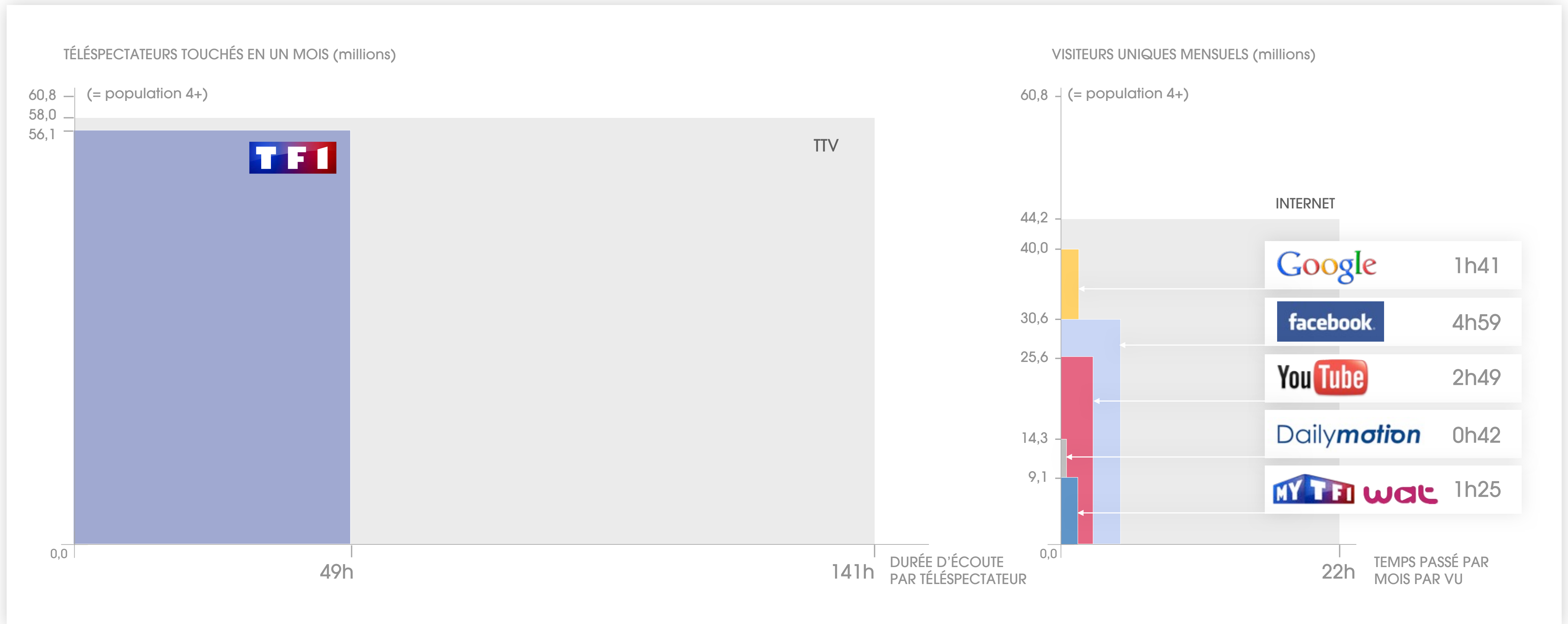
**3**

DE BEAUX SUCCÈS DANS LES AUTRES ACTIVITÉS

**4**

UN MODÈLE QUI CONTINUE À S'ADAPTER

# LA TÉLÉVISION : LE MÉDIA N°1 EN « REACH » ET EN USAGE



## TF1 : UNE NETTE AVANCE DANS LA CONSOMMATION MEDIA

# UNE PUISSANCE DIGITALE SUR CHAQUE ECRAN

## ▶ UN MODÈLE ORIGINAL, UNE MARQUE FORTE

**1,4 milliard**

de vidéos en-ligne gratuites vues sur les sites du Groupe TF1 en 2013

**8 millions**

de visiteurs uniques mensuels en 2013 pour MYTF1.fr

**11 millions**

de foyers équipés IPTV



**9 millions**

de téléchargements à fin décembre toutes applis confondues

**20 millions**

d'abonnés aux comptes TF1 et de ses émissions à travers les réseaux sociaux

**42 %**

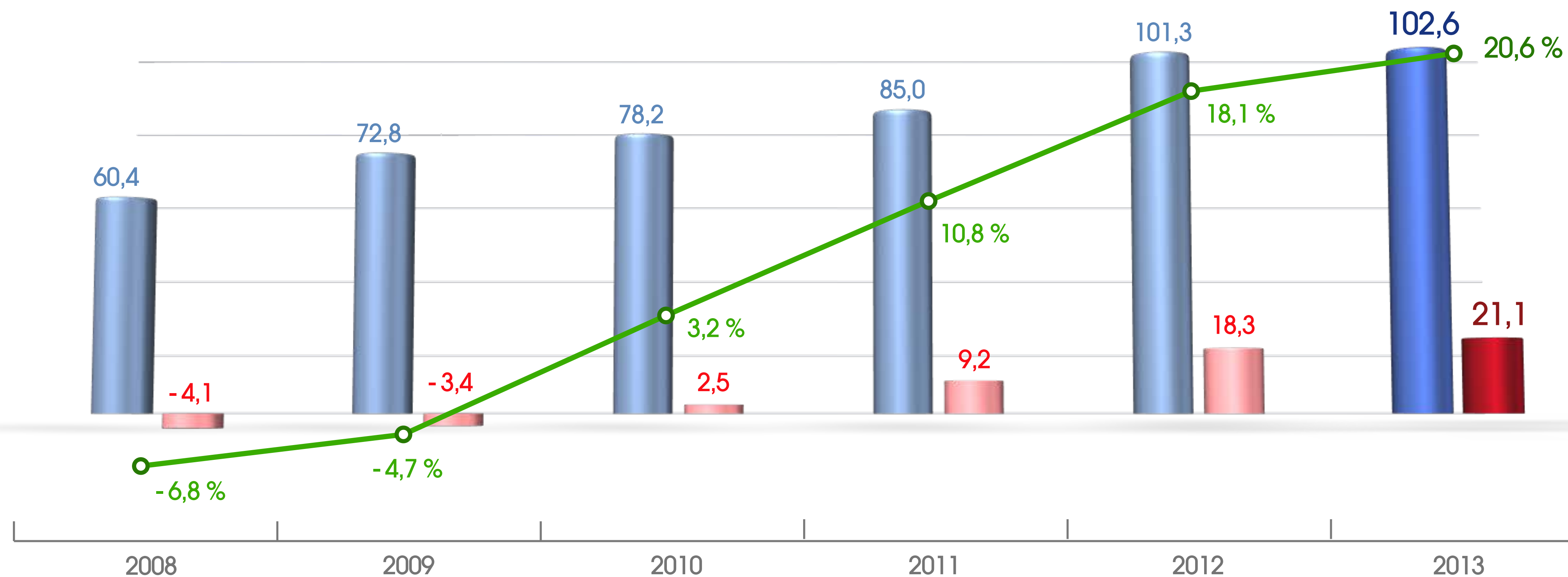
de part de voix des groupes TV sur Twitter

## TF1 MEILLEURE CHAÎNE SOCIAL TV

# E-TF1 : UN MODÈLE VERTUEUX

## CHIFFRES CLÉS D'E-TF1 DEPUIS 2008

■ Chiffre d'affaires Total (M€) ■ Résultat opérationnel courant (M€) — Taux de marge opérationnelle courante



**DES DÉVELOPPEMENTS INNOVANTS ET RENTABLES**



# BONNES PERFORMANCES DE L'ACTIVITÉ CONTENUS

## TF1 PRODUCTION

- ▶ 400 heures de programmes livrés aux Antennes du Groupe
- ▶ Forte progression de l'activité Divertissements (*Splash*, *Petits Secrets entre Voisins...*)
- ▶ Une base défavorable liée à l'Euro 2012
- ▶ Livraison de la série *Crossing Lines* à TF1

## TF1 FILMS PRODUCTION

- ▶ 19 films sortis en salles en 2013 (vs 14 en 2012)...
- ▶ ... pour un total cumulé de 18,4 millions d'entrées en salles
- ▶ 7 films ont dépassé le million d'entrées

## TF1 DROITS AUDIOVISUELS

- ▶ 10 films sortis en salles en 2013 (vs 15 en 2012)
- ▶ *Les Profs*, meilleure performance pour un film français en 2013 (4,0 millions d'entrées)
- ▶ Catalogue : forte progression des ventes de longs-métrages et de fictions



# 2013 : TF1 RÉCOLTE LES FRUITS DE SES INITIATIVES

**1**

LA CONSTRUCTION D'UNE OFFRE TV LEADER

**2**

DES ANTENNES QUI RAYONNENT SUR LES AUTRES SUPPORTS

**3**

DE BEAUX SUCCÈS DANS LES AUTRES ACTIVITÉS

**4**

UN MODÈLE QUI CONTINUE À S'ADAPTER

# SERVICES CONSOMMATEURS : UNE ANNÉE CONTRASTÉE



- ▶ Musique : le premier label indépendant du marché
  - 5 albums en partenariat ou en coproduction dans le top10
- ▶ Spectacles : après Mozart, succès de 1789, coproduction TF1
- ▶ TF1Games / Dujardin : de nouveaux jeux développés en interne
- ▶ Une activité Expositions en croissance



- ▶ Cession de Place des Tendances
- ▶ Ouverture de nouveaux points de vente Téléshopping
- ▶ Optimisation des systèmes d'information client

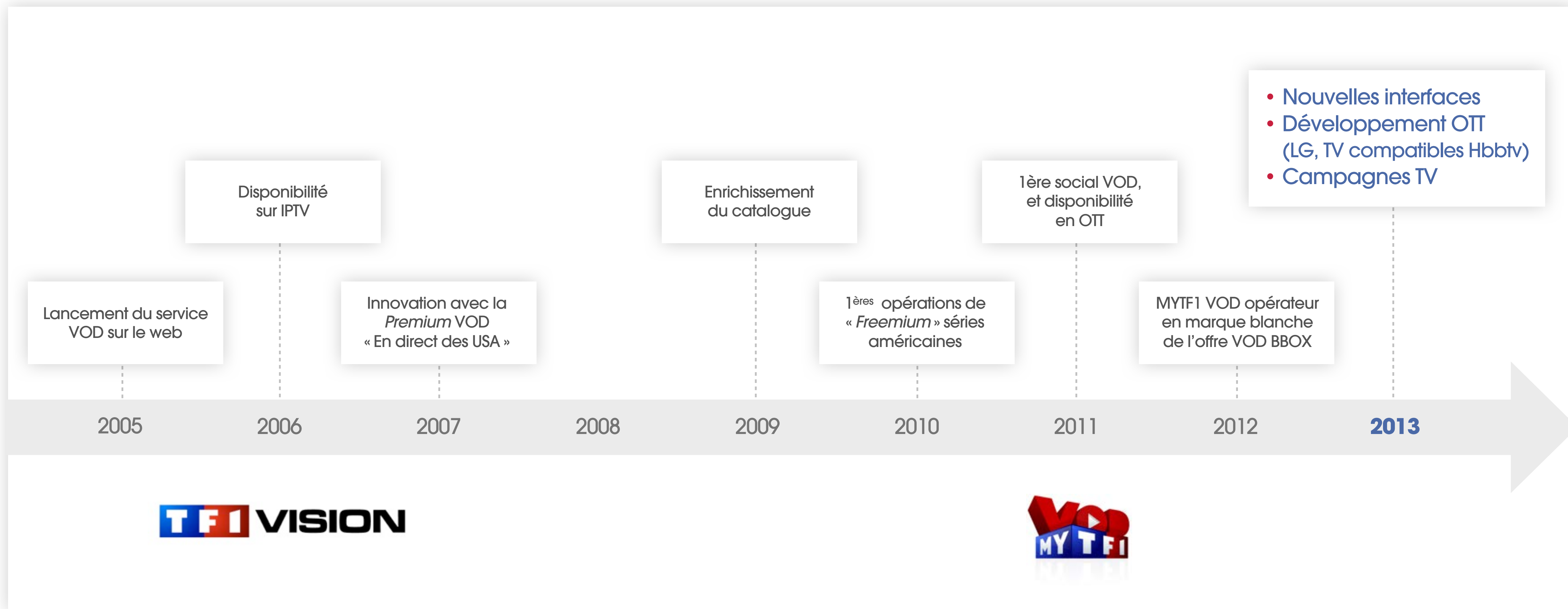


- ▶ Une rentabilité confirmée dans un marché en berne
  - Un line-up de sorties DVD resserré
  - Une réorganisation achevée et une nouvelle distribution mise en place
- ▶ MYTF1VOD : une croissance de 21 % dans un marché en retrait



**DE BEAUX SUCCÈS D'ACTIVITÉ DANS UN CONTEXTE DIFFICILE**

# MYTF1 VOD : UNE CROISSANCE SOUTENUE EN 2013



**UNE PROGRESSION VOLUME DE 21 % EN UN AN POUR LE SERVICE MYTF1VOD**

# CHAÎNES PAYANTES EN FRANCE



## 2013, UN MARCHÉ DIFFICILE POUR LES CHAÎNES DU CÂBLE ET DU SATELLITE EN FRANCE

- ▶ Part d'audience cumulée de 10,8 % (- 4 % vs 2012)
- ▶ Recul des investissements bruts de 6 %

## GROUPE TF1 : DES MARQUES FORTES ET RECONNUES

- ▶ LCI se rénove, crée et développe de nouveaux rendez-vous et événements prestigieux (Le Club LCI...)
- ▶ TV Breizh conserve son *leadership*
- ▶ Les chaînes du Pôle Découverte maintiennent une notoriété et un niveau de satisfaction solides

## DE RÉELS EFFORTS D'ADAPTATION

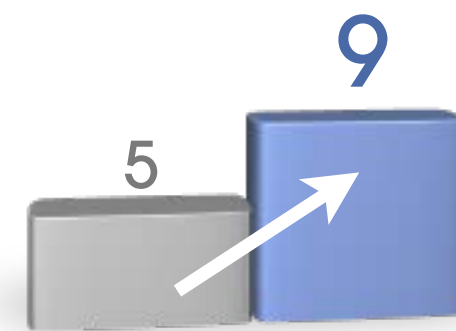
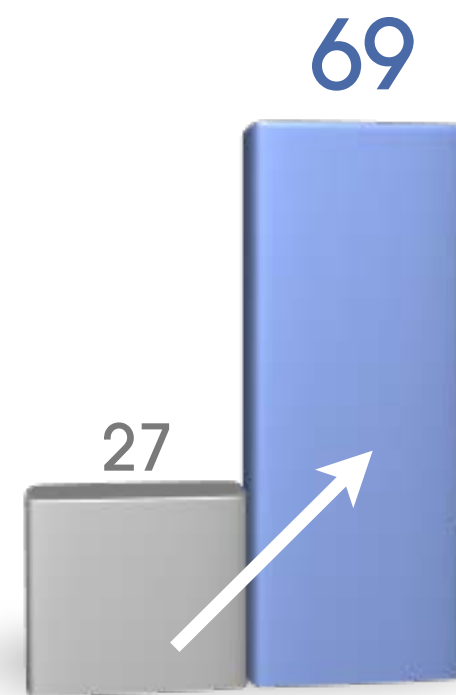
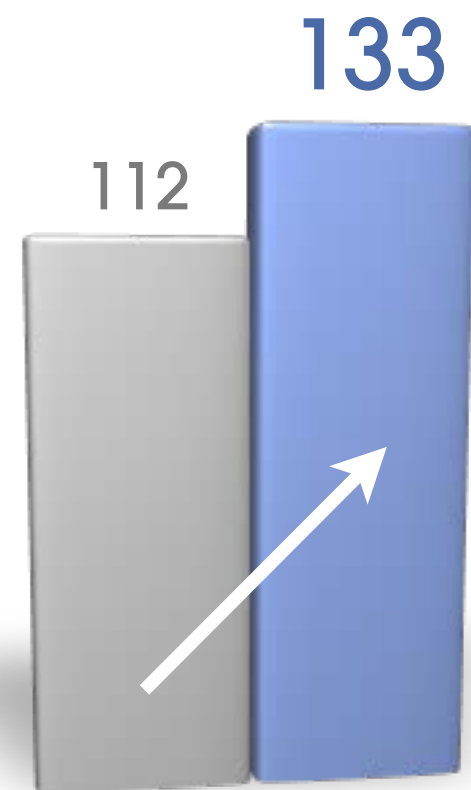
- ▶ Des chaînes désormais diffusées depuis Boulogne
- ▶ Une base de coûts optimisée face au recul des recettes publicitaires

## 2014 : LCI AUTORISÉE À LA GRATUITÉ ?

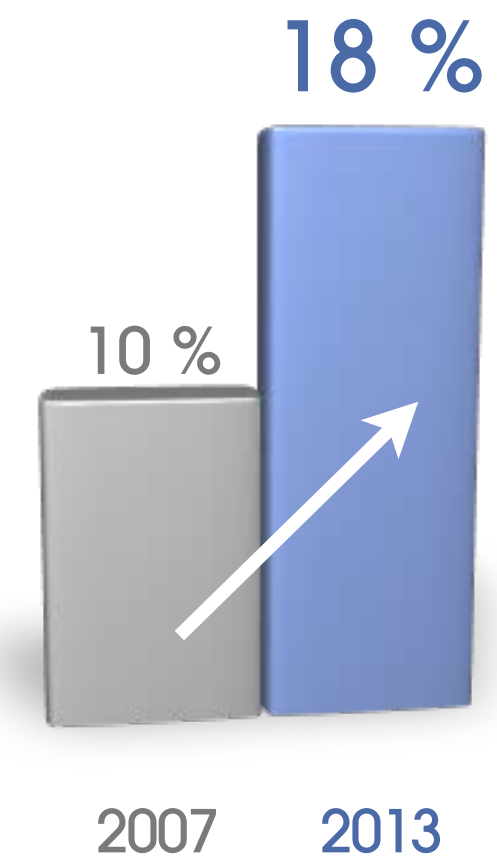
# EUROSPORT : UNE CRÉATION DE VALEUR EXEMPLAIRE

NOMBRE DE FOYERS (EN MILLIONS)

■ 2007 ■ 2013



TAUX DE MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE



ET À FIN 2013

▶ 17 M D'APPLIS TÉLÉCHARGÉES

▶ 23 M DE VISITEURS UNIQUES PAR MOIS SUR



UN DÉVELOPPEMENT PROMETTEUR AVEC LE PARTENARIAT DISCOVERY / TF1

## 3 DOMAINES CLÉS

### DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS D'EUROSPORT

- ▶ 2013 : mise en œuvre d'initiatives opérationnelles et organisationnelles communes
- ▶ Début 2014 : Discovery devient actionnaire majoritaire
- ▶ Une opération créatrice de valeur

### DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS D'ÉDITION DE CHÂÎNES PAYANTES EN FRANCE

- ▶ Prise en régie par TF1 Publicité des chaînes Discovery en France
- ▶ Préparation de la renégociation à venir des contrats de distribution en France

### DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS DE PRODUCTION

- ▶ Partage de savoir-faire et de compétences avec TF1 Production
- ▶ Plusieurs projets de programmes en cours de développement

**UN PARTENARIAT QUI MONTE EN PUISSANCE**

# RSE : L'ANTENNE DE TF1, UNE LARGE FENÊTRE POUR LE TISSU ASSOCIATIF

## DES ACTIONS DE SOLIDARITÉ

- 38 millions d'euros, 131 associations bénéficiaires
- Dons en nature ou numéraire
- 248 associations ont en outre été citées dans des sujets du JT ou les magazines de la chaîne.

## DES COLLABORATEURS MOBILISÉS

- Lutte contre l'illettrisme via B'A'ba Solidarité
- Saynètes pour combattre les préjugés sur la thématique du handicap

TF1 A REÇU LE LABEL RELATIONS  
FOURNISSEUR RESPONSABLES  
LE 27 JANVIER 2014

- Une première dans le secteur de l'audiovisuel
- Un label décerné par la Médiation Nationale Interentreprises et la CDAF \*

## UN GROUPE ENGAGÉ



# 2013 : TF1 RÉCOLTE LES FRUITS DE SES INITIATIVES

1

LA CONSTRUCTION D'UNE OFFRE TV LEADER

2

DES ANTENNES QUI RAYONNENT SUR LES AUTRES SUPPORTS

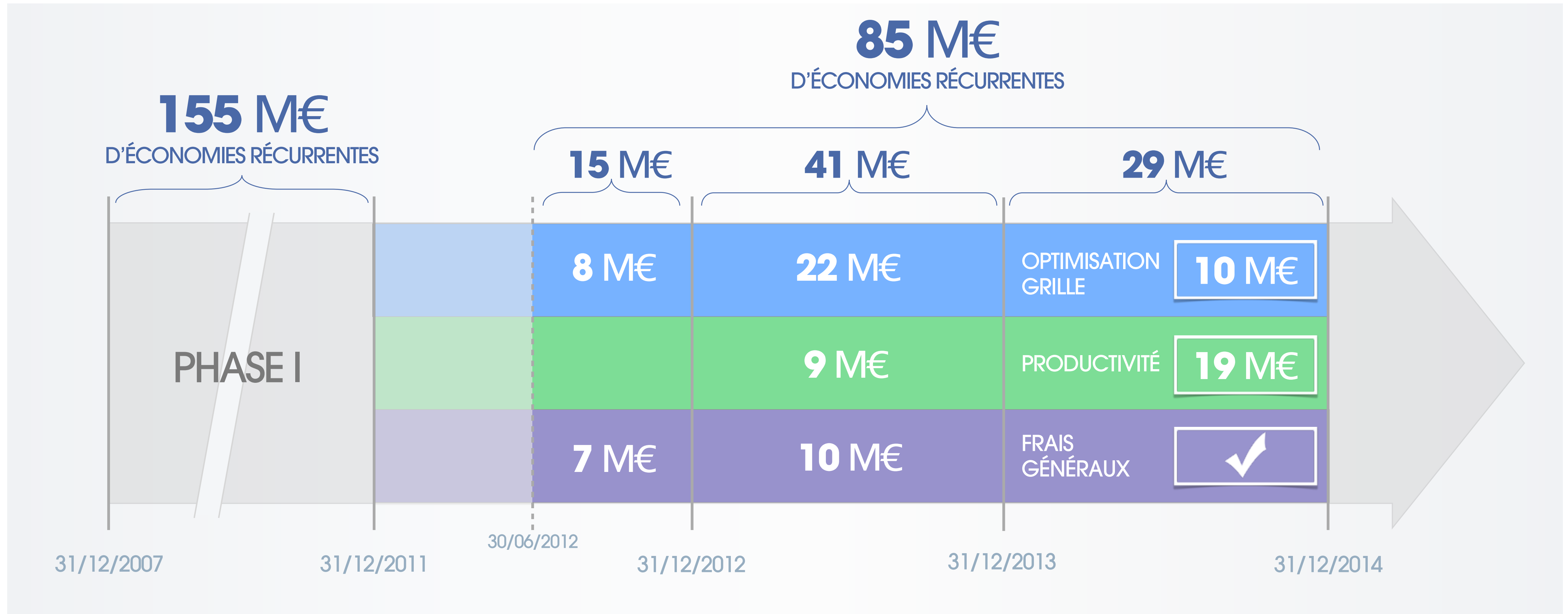
3

DE BEAUX SUCCÈS DANS LES AUTRES ACTIVITÉS

4

UN MODÈLE QUI CONTINUE À S'ADAPTER

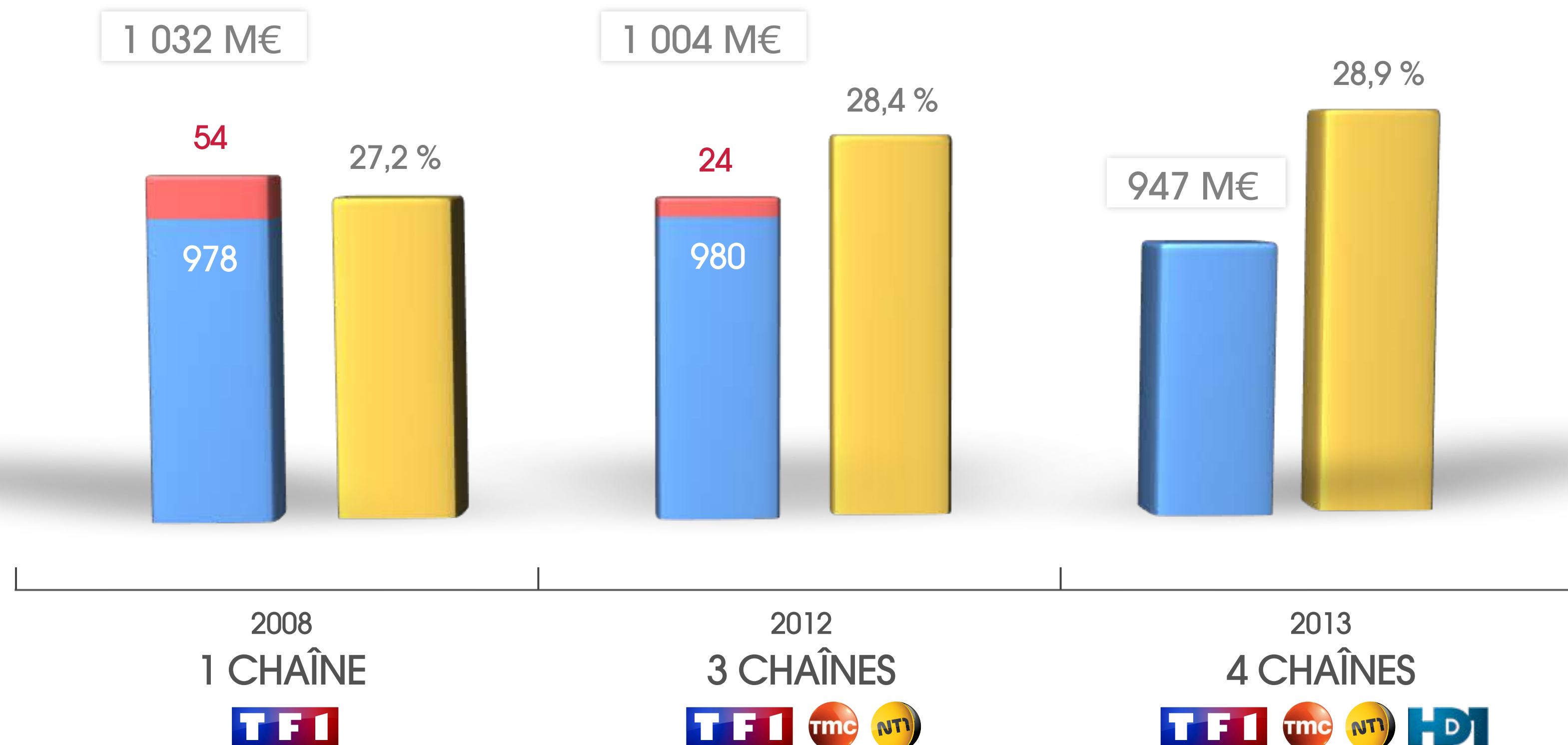
# GROUPE TF1 : L'ADAPTATION, LE MOT D'ORDRE



**LA PHASE II SE DÉROULE COMME PRÉVU**

# DES AUDIENCES EN HAUSSE, DES COÛTS EN BAISSSE

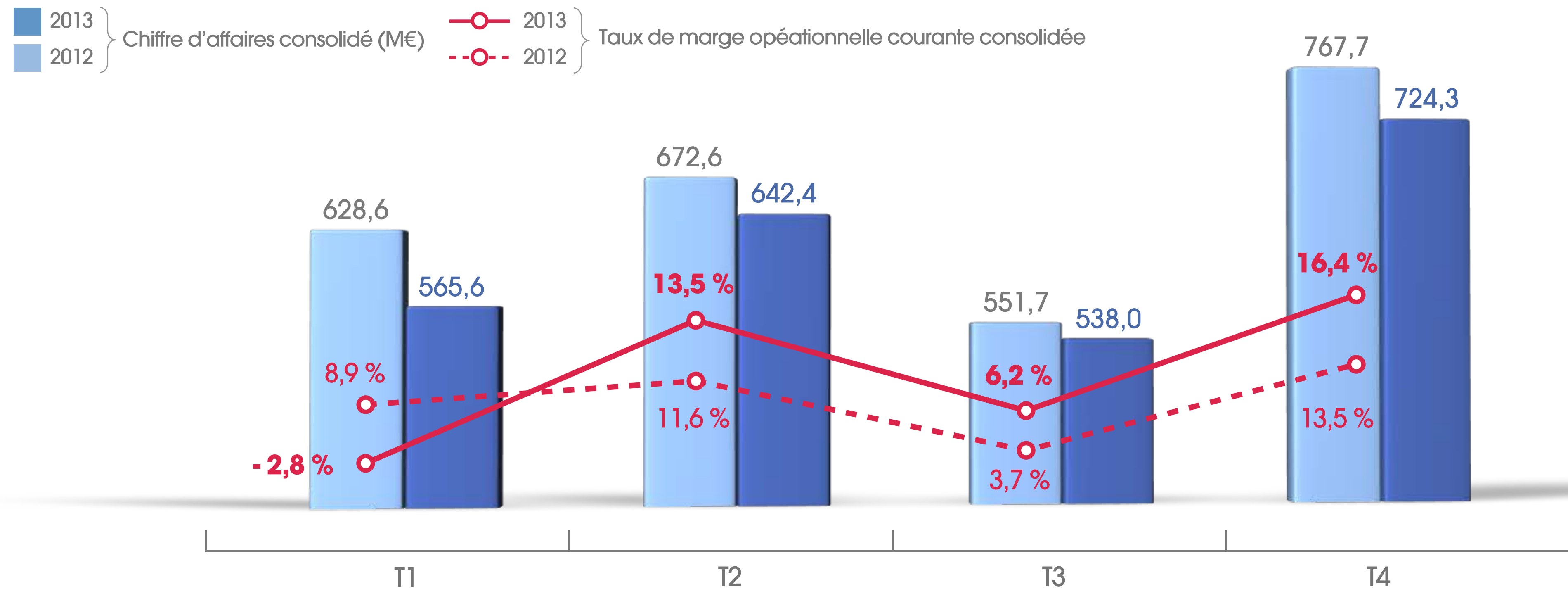
■ Pour 2008 : coût de grille hors évènement sportif de la chaîne TF1 - Pour 2012 & 2013 : coût des programmes hors évènement sportif pour les 4 chaînes (TF1 + TMC + NT1 + HD1)  
■ Évènement sportif ■ Pour 2008 : part d'audience le chaîne TF1 (Ind 4+) - Pour 2012 & 2013 : part d'audience Groupe (Ind 4+)



# COMPTES 2013

# CHIFFRES CLÉS TRIMESTRIELS

## ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DE LA MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE



**UNE ANNÉE PÉNALISÉE PAR LE PREMIER TRIMESTRE**

# ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

M€	2013	2012	Var. M€	Var. (%)
<b>ANTENNES ET CONTENUS</b>	<b>1 725,6</b>	<b>1 809,3</b>	<b>(83,7)</b>	<b>- 4,6 %</b>
Antennes	1 654,9	1 737,8	(82,9)	- 4,8 %
Contenus	70,7	71,5	(0,8)	- 1,1 %
<b>SERVICES CONSOMMATEURS</b>	<b>205,1</b>	<b>240,3</b>	<b>(35,2)</b>	<b>- 14,6 %</b>
TF1 Vidéo	58,0	84,1	(26,1)	- 31,0 %
Téléshopping	85,5	99,3	(13,8)	- 13,9 %
TF1 Entreprises	61,6	56,9	+ 4,7	+ 8,3 %
<b>OFFRE PAYANTE</b>	<b>530,7</b>	<b>562,7</b>	<b>(32,0)</b>	<b>- 5,7 %</b>
Groupe Eurosport *	452,9	475,1	(22,2)	- 4,7 %
Chaînes Thématiques France	77,8	87,6	(9,8)	- 11,2 %
<b>HOLDING ET DIVERS</b>	<b>8,9</b>	<b>8,3</b>	<b>+ 0,6</b>	<b>+ 7,2 %</b>
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL</b>	<b>2 470,3</b>	<b>2 620,6</b>	<b>(150,3)</b>	<b>- 5,7 %</b>
* dont Eurosport International	385,8	406,0	(20,2)	- 5,0 %

# ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PUBLICITAIRE

M€	2013	2012	Var. M€	Var. (%)
<b>CA PUBLICITAIRE ANTENNES ET CONTENUS</b>	<b>1 571,3</b>	<b>1 649,7</b>	<b>(78,4)</b>	<b>- 4,8 %</b>
Dont Télévision	1 487,6	1 566,0	(78,4)	- 5,0 %
Dont Autres	83,7	83,7	=	=
<b>CA PUBLICITAIRE OFFRE PAYANTE</b>	<b>107,7</b>	<b>125,8</b>	<b>(18,1)</b>	<b>- 14,4 %</b>
Dont groupe Eurosport *	90,2	98,6	(8,4)	- 8,5 %
Dont Chaînes Thématiques France	17,5	27,2	(9,7)	- 35,7 %
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL</b>	<b>1 679,0</b>	<b>1 775,5</b>	<b>(96,5)</b>	<b>- 5,4 %</b>
* <i>dont Eurosport International</i>	81,2	88,8	(7,6)	- 8,6 %

# ÉVOLUTION DU COÛT DES PROGRAMMES

M€	2013	2012	Var. M€	Var. (%)
<b>TOTAL COÛT DES PROGRAMMES</b>	<b>946,7</b>	<b>1 004,4</b>	<b>(57,7)</b>	<b>- 5,7 %</b>
Dont Évènements sportifs	-	24,2	(24,2)	ns
<b>TOTAL HORS ÉVÈNEMENTS SPORTIFS</b>	<b>946,7</b>	<b>980,2</b>	<b>(33,5)</b>	<b>- 3,4 %</b>
Variétés / Jeux / Magazines	285,1	294,3	(9,2)	- 3,1 %
Fictions / Téléfilms / Séries / Théâtre	321,9	312,7	+ 9,2	+ 2,9 %
Sports (hors évènements sportifs)	60,4	101,0	(40,6)	- 40,2 %
Information	100,8	107,6	(6,8)	- 6,3 %
Films	161,8	148,1	+ 13,7	+ 9,3 %
Jeunesse	16,7	16,5	+ 0,2	+ 1,2 %



# COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ (1 / 2)

M€	2013	2012	Var. M€	Var. (%)
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ</b>	<b>2 470,3</b>	<b>2 620,6</b>	<b>(150,3)</b>	<b>- 5,7 %</b>
Total coût des programmes	(946,7)	(1 004,4)	+ 57,7	- 5,7 %
Autres charges, amortissements et provisions	(1 300,5)	(1 358,1) *	+ 57,6	- 4,2 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b> MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE	<b>223,1</b> 9,0 %	<b>258,1</b> * 9,8 %	<b>(35,0)</b> - 0,8 pt	<b>- 13,6 %</b>
Total autres charges et produits opérationnels	-	(47,7)	+ 47,7	ns
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>223,1</b>	<b>210,4</b> *	<b>+ 12,7</b>	<b>+ 6,0 %</b>

\* Dont 27,1 millions d'euros de produit lié à une réclamation de taxe CNC

# ÉVOLUTION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

M€	2013	2012	Var. M€	Var. (%)
<b>ANTENNES ET CONTENUS</b>	<b>101,6</b>	<b>160,1**</b>	<b>(58,5)</b>	<b>- 36,5 %</b>
Antennes	92,8	154,9**	(62,1)	- 40,1 %
Contenus	8,8	5,2	+ 3,6	+ 69,2%
<b>SERVICES CONSOMMATEURS</b>	<b>25,3</b>	<b>18,0</b>	<b>+ 7,3</b>	<b>+ 40,6 %</b>
TF1 Vidéo	0,8	0,3	+ 0,5	ns
Téléshopping	14,2	6,8	+ 7,4	ns
TF1 Entreprises	10,3	10,9	(0,6)	- 5,5 %
<b>OFFRE PAYANTE</b>	<b>79,5</b>	<b>64,3</b>	<b>+ 15,2</b>	<b>+ 23,6 %</b>
Groupe Eurosport *	81,8	63,6	+ 18,2	+ 28,6 %
Chaînes Thématiques France	(2,3)	0,7	(3,0)	ns
<b>HOLDING ET DIVERS</b>	<b>16,7</b>	<b>15,7</b>	<b>+ 1,0</b>	<b>+ 6,4 %</b>
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>223,1</b>	<b>258,1**</b>	<b>(35,0)</b>	<b>- 13,6 %</b>
* dont Eurosport International	76,6	57,8	+ 18,8	+ 32,5 %

\*\* Dont 27,1 millions d'euros de produit lié à une réclamation de taxe CNC

# COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ (2/2)

M€	2013	2012	Var. M€	Var. (%)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>223,1</b>	<b>210,4*</b>	<b>+ 12,7</b>	<b>+ 6,0 %</b>
Coût de l'endettement financier net	0,4	-	+ 0,4	ns
Autres produits et charges financiers nets	0,8	5,8	(5,0)	ns
Impôts	(73,4)	(70,5)	(2,9)	+ 4,1 %
QP résultat des sociétés mises en équivalence	0,8	(6,4)	+ 7,2	ns
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>151,7</b>	<b>139,3</b>	<b>+ 12,4</b>	<b>+ 8,9 %</b>
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>137,0</b>	<b>136,0</b>	<b>+ 1,0</b>	<b>+ 0,7 %</b>
INTÉRÊTS MINORITAIRES	14,7	3,3	+ 11,4	ns

\* Dont 27,1 millions d'euros de produit non-récurrent lié à une réclamation de taxe CNC

# BILAN CONSOLIDÉ

<b>ACTIF CONSOLIDÉ (M€)</b>	<b>31 DÉC. 13</b>	<b>31 DÉC. 12</b>	<b>Var. M€</b>
Total actifs non-courants	1 307,5	1 408,4	(100,9)
Total actifs courants	2 222,3	2 209,4	+ 12,9
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>3 529,8</b>	<b>3 617,8</b>	<b>(88,0)</b>
TRÉSORERIE NETTE (+) / DETTE NETTE (-)	255,5	236,3	+ 19,2

<b>PASSIF CONSOLIDÉ (M€)</b>	<b>31 DÉC. 13</b>	<b>31 DÉC. 12</b>	<b>Var. M€</b>
Total capitaux propres	1 841,9	1 801,8	+ 40,1
dont capitaux propres part du groupe	1 711,4	1 684,8	+ 26,6
Total passifs non-courants	54,4	62,7	(8,3)
Total passifs courants	1 633,5	1 753,3	(119,8)
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>3 529,8</b>	<b>3 617,8</b>	<b>(88,0)</b>

# TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

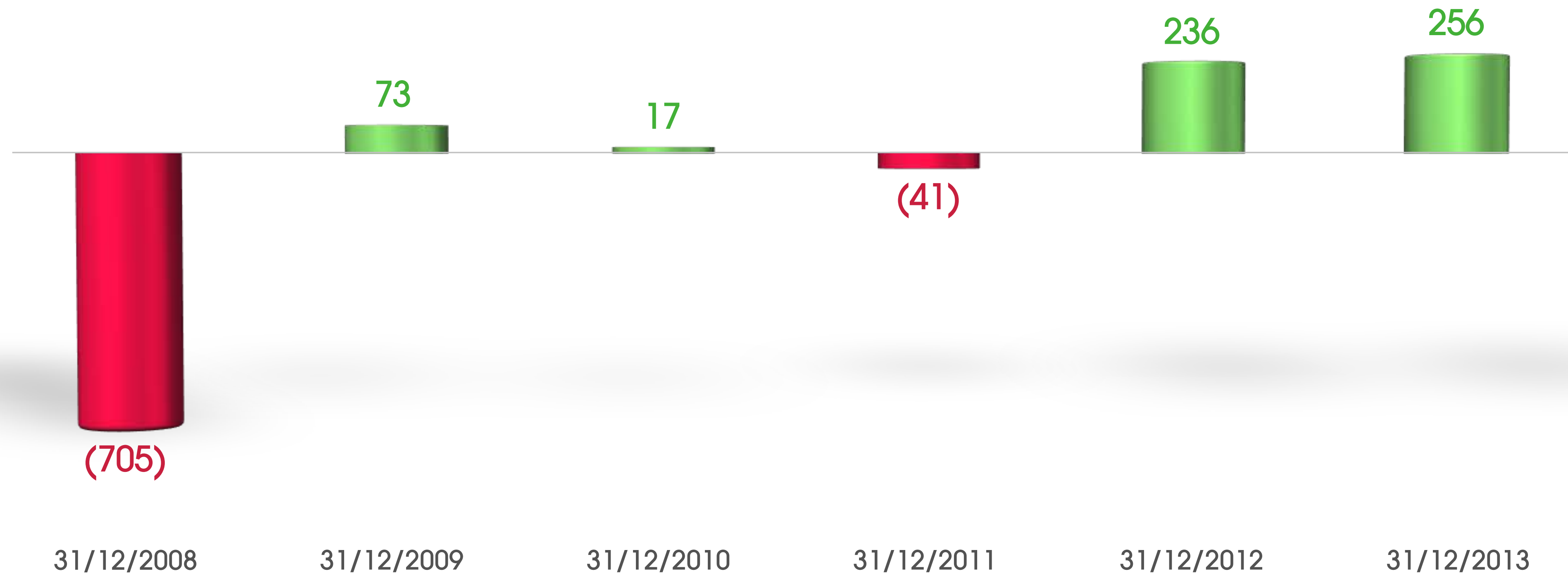
M€	2013	2012	Var. M€
CAF avant charge d'intérêt et IS	260,8	277,0	(16,2)
Impôts versés	(65,0)	(102,1)	+ 37,1
Variation de BFR lié à l'activité	(76,6)	87,6	(164,2)
<b>Flux de trésorerie générés par l'activité</b>	<b>119,2</b>	<b>262,5</b>	<b>(143,3)</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>	<b>6,2</b>	<b>(58,6)</b>	<b>+ 64,8</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>	<b>(119,4)</b>	<b>68,7</b>	<b>(188,1)</b>
<b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>	<b>6,0</b>	<b>272,6</b>	<b>(266,6)</b>
<b>TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>254,4</b>	<b>(18,2)</b>	<b>+ 272,6</b>
<b>TRÉSORERIE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>260,4</b>	<b>254,4</b>	<b>+ 6,0</b>

# UNE SITUATION FINANCIÈRE TRÈS SOLIDE

EN M€

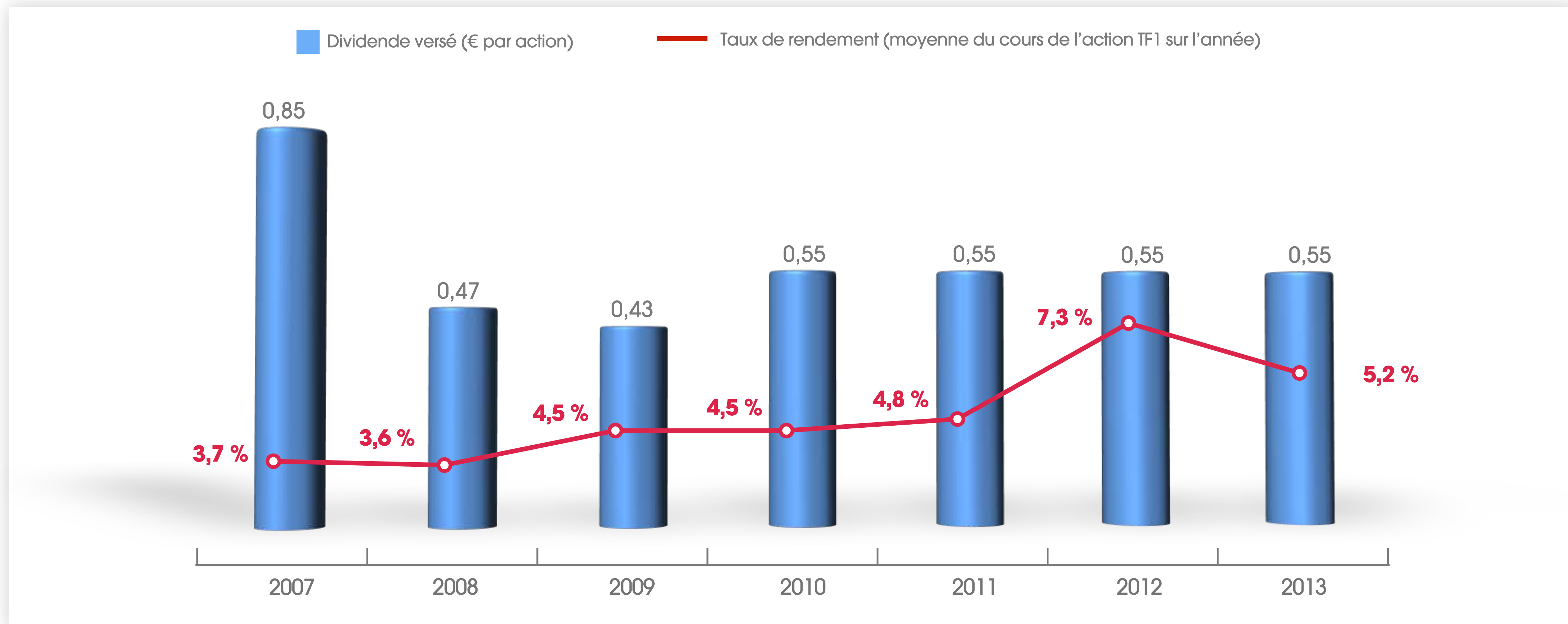
■ Trésorerie nette

■ (Dettes nettes)



**UNE GESTION DU CASH PRAGMATIQUE**

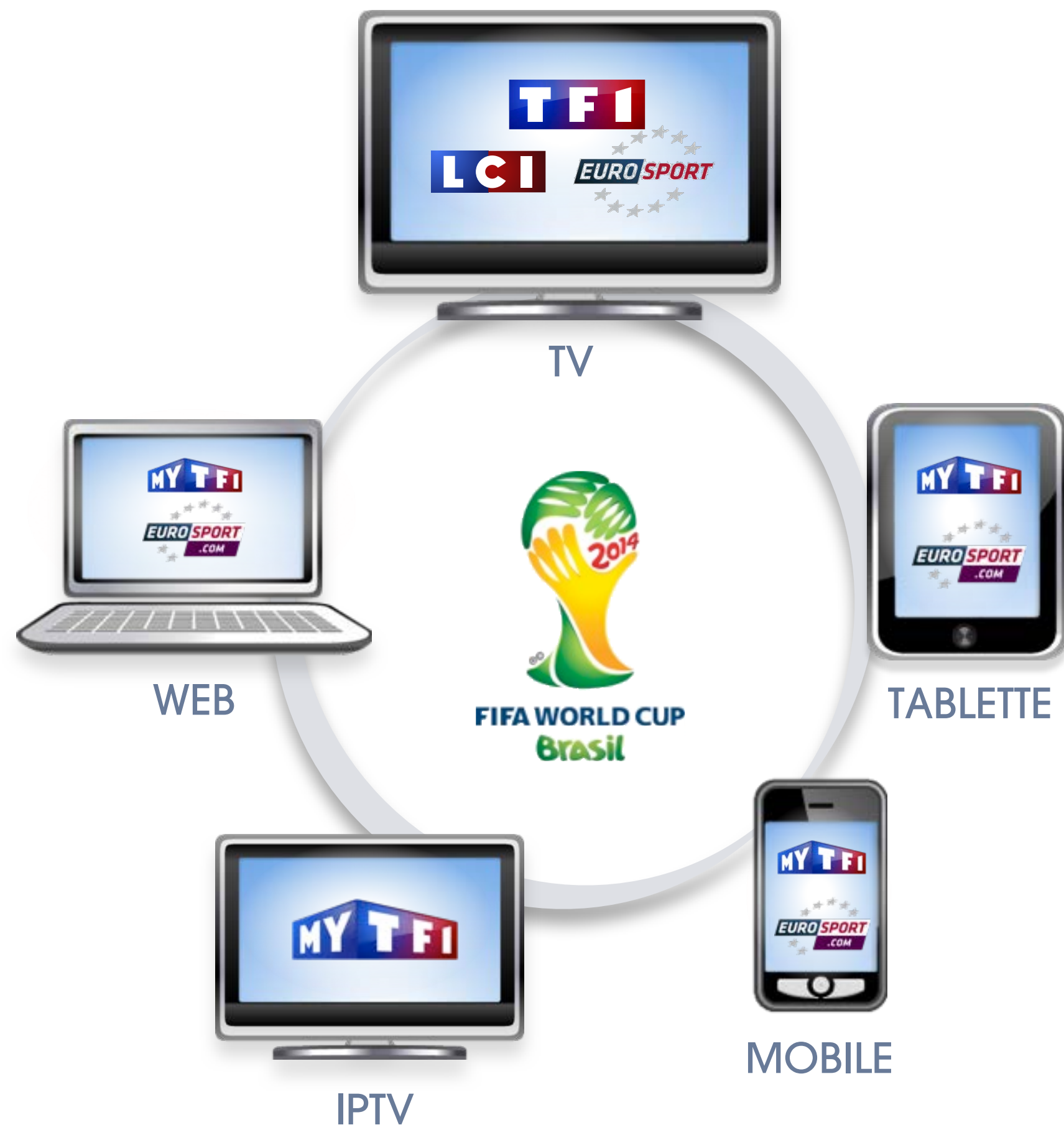
# DIVIDENDE PROPOSÉ A L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 17 AVRIL 2014



# PERSPECTIVES



# LA COUPE DU MONDE DE FOOTBALL 2014



## DES ANTENNES MOBILISÉES

- ▶ Les principaux matches en direct sur TF1
- ▶ Des magazines dédiés sur TF1 et LCI
- ▶ Des éditions spéciales dans les journaux télévisés sur TF1
- ▶ Une émission quotidienne sur Eurosport avec un studio permanent à Rio

## UNE OFFRE DIGITALE 360° COMPLETE

- ▶ L'offre vidéo multi-écrans de MYTF1 au service de la Coupe du Monde : les meilleurs matches en live, en replay et en résumés sur MYTF1
- ▶ L'expertise d'Eurosport : articles, décryptages, interviews, statistiques...
- ▶ Un magazine digital MY TELEFOOT dédié

## UN DISPOSITIF 2<sup>ND</sup> ECRAN SANS PRECEDENT AVEC

- ▶ Le LIVE MULTI-STREAM : le contrôle du direct en sélectionnant l'une des 6 caméras mises à disposition
- ▶ Le REPLAY NEAR-LIVE MULTI-ANGLES : les meilleures actions à revoir quelques instants après et sous tous les angles
- ▶ Un JEU INTERACTIF 24h/24, 7j/7 et durant les matches en live pour partager l'expérience collective de la compétition



# 2014 : UNE ANNÉE « SPORTIVE »

## UNE ANNÉE ATYPIQUE

- ▶ Des évènements forts mais difficilement rentables dans un contexte économique toujours incertain
  - Une année électorale
  - Une année commémorative
  - Coupe du Monde de football

## UNE ANNÉE DE TRANSITION

- ▶ Dernière année des engagements TMC/NT1 vis-à-vis de l'Autorité de Concurrence
- ▶ Aboutissement de la phase II du plan d'optimisation (29 M€ d'économies récurrentes à réaliser en 2014)
- ▶ Montée de Discovery au capital d'Eurosport International
- ▶ Passage de LCI en clair ?

## UNE FEUILLE DE ROUTE CLAIRE

- ▶ Rendre incontournable notre offre multi-chaînes
- ▶ Consolider notre offre digitale
- ▶ Déployer une offre commerciale adaptée
- ▶ Mettre l'accent sur le développement et la croissance

**2014 POSE LES BASES DU DÉVELOPPEMENT FUTUR DU GROUPE TF1**

# UNE VISION STRATÉGIQUE CLAIRE

1

CONSCIENT DES ENJEUX À VENIR

2

AFFRANCHI DE CERTAINES RIGIDITÉS

3

FORT DE NOUVEAUX ATOUS

4

PRÊT À SAISIR ET CRÉER DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS

LE GROUPE VA  
CONTINUER À FAIRE  
ÉVOLUER SON MÉTIER,  
SON MODÈLE ET SA  
RENTABILITÉ

# 1 DES DÉFIS BIEN IDENTIFIÉS

- ▶ Un environnement économique incertain et une conjoncture atone
- ▶ Une intensité concurrentielle forte
- ▶ Une régulation contraignante
- ▶ De nouveaux acteurs dès septembre ?

**UN TERRAIN DE JEU BIEN APPRÉHENDÉ**



- ▶ Des chaînes aux lignes éditoriales complémentaires
- ▶ Des activités digitales bien lancées
  
- ▶ Des organisations et des activités rationalisées
- ▶ 240 M€ d'économies récurrentes réalisées d'ici fin 2014.
  
- ▶ Une souplesse en matière de droits (fin des volume deals)
- ▶ Des droits sportifs négociés dans une nouvelle économie
  
- ▶ L'innovation comme priorité dans toutes les activités
- ▶ Une capacité d'anticipation améliorée

**DES CAPACITÉS D'ACTION RENFORCÉES**

- ▶ Une réelle solidité financière
- ▶ Des capacités d'investissement de long-terme (organique ou externe) pour des activités nouvelles, complémentaires, originales
- ▶ Une rigueur de gestion désormais dans l'ADN du Groupe
- ▶ Des équipes expérimentées dans toutes nos activités
- ▶ Une organisation toujours plus resserrée
- ▶ Des partenariats porteurs

**UNE NOUVELLE ÉTAPE S'OUVRE POUR LE GROUPE**

# 4 DES OPPORTUNITÉS NOUVELLES

## OPPORTUNITÉS EXOGÈNES

- ▶ En approfondissant l'analyse des marchés
- ▶ En anticipant l'évolution des usages
- ▶ En faisant évoluer la réglementation
- ▶ En explorant les possibilités nouvelles offertes par l'évolution des technologies

## OPPORTUNITÉS ENDOGÈNES

- ▶ En renforçant l'identité et la place de chacune des chaînes
- ▶ En disposant d'une 5<sup>ème</sup> chaîne en clair
- ▶ En développant une offre commerciale repensée dès 2015
- ▶ En optimisant l'exploitation des droits
- ▶ En intensifiant nos liens avec la personne

**UN COEUR DE MÉTIER QUI VA SE RENFORCER**

# TROIS PRIORITÉS DANS L'INVESTISSEMENT DU CASH

MAINTIEN D'UNE  
STRUCTURE FINANCIÈRE  
SOLIDE

CROISSANCE ORGANIQUE  
ET ÉVENTUELLEMENT  
EXTERNE

RETOUR AUX  
ACTIONNAIRES

**PRUDENCE ET DÉTERMINATION**



LE GROUPE TFI RENFORCE  
SA VOCATION DOUBLE DE PREMIER GROUPE  
D'INFORMATION ET DE DIVERTISSEMENT



**LE GROUPE**

RÉUNION DES ANALYSTES

19 FÉVRIER 2014