

## **DOCUMENT DE REFERENCE 2014**

### **CHAPITRE 1 / Section « Création de valeur en 2014 »**

#### **Présentation de la démarche de reporting intégré**

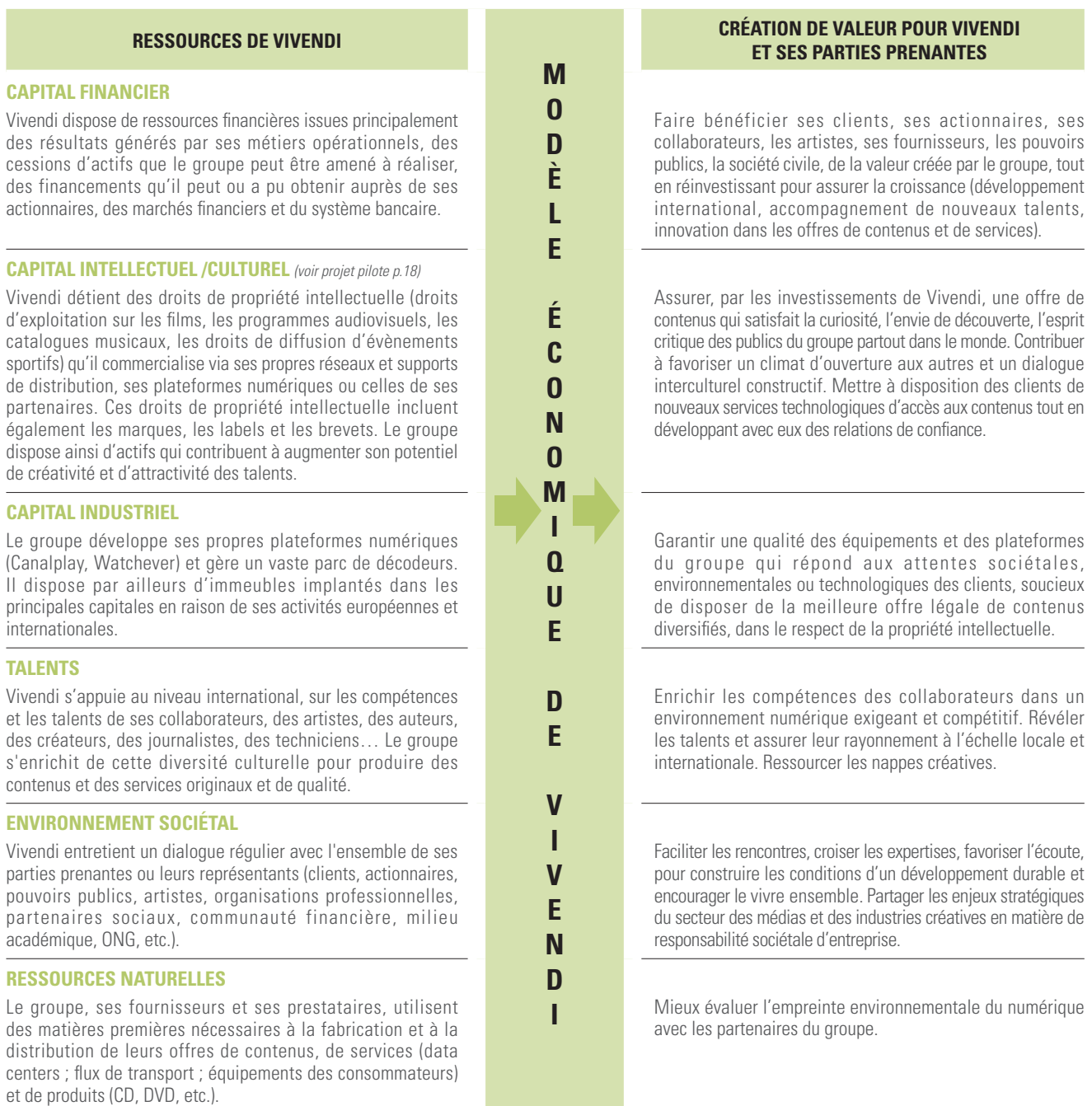
#### 1.4.4. Une démarche de reporting intégré

Vivendi a engagé une démarche pragmatique de reporting intégré pour mettre en évidence les ressorts financiers ou extra-financiers au cœur de sa stratégie. Cet exercice permet aux parties prenantes du groupe de disposer d'une grille synthétique de lecture de ses performances, de ses leviers de croissance, de ses engagements de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) ainsi que de la création de valeur qu'il génère.

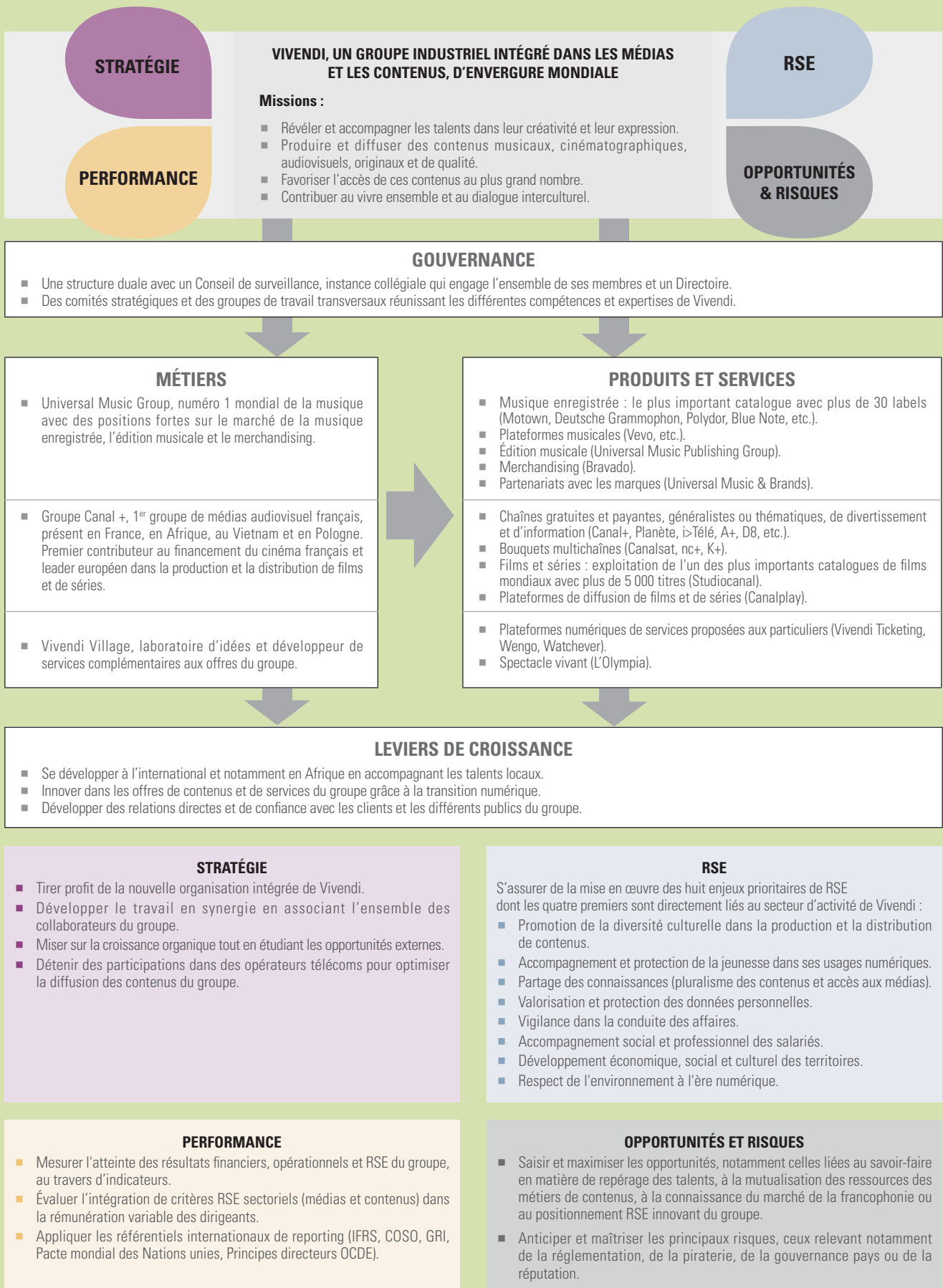
Cette démarche permet d'illustrer la matérialité des enjeux de RSE directement liés à l'activité du groupe qui exerce, sur des millions de clients et de citoyens, une influence humaine, culturelle et intellectuelle. Les priorités sociétales figurent, en effet, au premier rang des préoccupations et des engagements de l'entreprise. Aussi est-il important que Vivendi, dans un contexte international très compétitif, porte une haute exigence d'innovation non seulement dans sa capacité

à révéler et accompagner les talents, dans son offre de services et de contenus musicaux, cinématographiques ou audiovisuels, mais aussi dans sa vision et sa responsabilité à l'égard de la société. Le secteur des médias et des industries culturelles, qui concourt à revitaliser l'économie, contribue également au développement harmonieux de la planète et au vivre ensemble.

Ces trois pages (pages 16 à 18) illustrent cette dynamique qui permettra d'enrichir au fil des prochaines années le reporting intégré du groupe. Le projet pilote, lancé en 2013, consacré au capital culturel qui irrigue les performances financière et sociétale de Vivendi, a été élargi à un périmètre international et introduit dans une gestion intégrée de l'entreprise.



## MODÈLE ÉCONOMIQUE DE VIVENDI



## PROJET PILOTE DE REPORTING INTÉGRÉ

## Capital culturel : l'impact de l'investissement dans la diversité des contenus sur la création de valeur du groupe

Vivendi, groupe industriel intégré dans les médias et les contenus, d'envergure mondiale, a conduit un projet pilote de reporting intégré visant à illustrer comment la promotion de la diversité culturelle, un des enjeux stratégiques de sa politique RSE, crée de la valeur sociétale et financière en prévenant certains risques et en favorisant des opportunités de conquête de marchés.

## L'enjeu

Vivendi exerce, sur des millions de clients et de citoyens, une influence humaine, culturelle et intellectuelle, grâce à l'activité d'Universal Music Group, numéro un mondial de la musique, à celle de Groupe Canal+, premier groupe de médias audiovisuel français, présent également en Afrique francophone, en Pologne et au Vietnam, et à celle de sa filiale Studiocanal, le principal acteur européen en matière de production, d'acquisition, de distribution et de ventes internationales de films et séries TV. La responsabilité sociétale de Vivendi consiste notamment à nourrir la curiosité de ses publics sur tous les continents, à révéler leurs talents, à contribuer à leur épanouissement, à leur offrir les conditions de s'ouvrir au monde et d'exercer leur esprit critique.

La diversité culturelle est, par ailleurs, au cœur des modèles d'affaires des métiers de la musique, du cinéma et de l'audiovisuel. Proposer des contenus originaux et riches, signer de nouveaux artistes tous genres confondus, éviter la fuite des talents créatifs, satisfaire les attentes des abonnés, rendre attractives les plateformes du groupe dans un environnement numérique qui bouleverse les usages, sont autant d'objectifs poursuivis par les métiers, soucieux de préserver leur position de leader sur leur marché respectif (voir schéma ci-dessous).

## La démarche

Dans un premier temps, Vivendi a décidé, en 2013, de mener cet exercice de manière pragmatique et de le déployer dans un périmètre délimité à Universal Music France, Canal+ en France et Studiocanal. Sous l'impulsion de la Direction de la RSE (Responsabilité sociétale d'entreprise) de Vivendi, des travaux ont alors réuni les directeurs en charge des finances et de la stratégie de ces trois entités du groupe ainsi que des analystes représentant les investisseurs (Amundi, Groupama AM, Oddo Securities). Des indicateurs établissant le lien entre investissements dans la diversité des contenus et rentabilité ont été retenus puis soumis à l'examen des analystes (voir schéma ci-dessous).

Les directeurs financiers des métiers ont réservé un très bon accueil à cette démarche à laquelle ils ont pleinement adhéré. Les analystes sollicités ont également salué cette initiative qu'ils ont jugée innovante, motrice et pleinement intégrée à la stratégie d'un acteur clé du secteur des médias et des contenus.

En 2014, conformément à l'engagement pris, le périmètre de l'exercice a été élargi à une dimension internationale. Le Directoire et la Direction générale ont valorisé ce projet pilote en l'introduisant dans une gestion intégrée de l'entreprise (voir double page précédente).

## Contribution de l'investissement dans la diversité des contenus à la création de valeur (chiffres 2014)

## ENJEU RSE

- Promouvoir la diversité culturelle dans l'offre de contenus.
- Investir dans les nouveaux talents et attirer de nouvelles signatures d'artistes.
- Valoriser le patrimoine culturel par l'exploitation d'un catalogue exceptionnel d'œuvres.

## VALEUR SOCIÉTALE

- Encourager la participation des publics à la vie culturelle, source d'épanouissement personnel.
- Favoriser l'accès au savoir et au divertissement.
- Renforcer la compréhension mutuelle, le lien social et le vivre ensemble.

## VALEUR FINANCIÈRE

Accroître le chiffre d'affaires ► Améliorer la rentabilité ► Renforcer le rayonnement des marques ► Créer de la valeur

## UNIVERSAL MUSIC GROUP (hors publishing)

- Montant des investissements marketing consacrés aux nouveaux talents<sup>(1)</sup> en pourcentage de la totalité des investissements (périmètre France) : 28 % (21 % en 2013).
- Pourcentage en moyenne du chiffre d'affaires (CA) réalisé par les nouveaux talents (périmètre des cinq principaux pays en termes de CA : États-Unis, Japon, Royaume-Uni, Allemagne, France) : 14 %.
- Pourcentage du chiffre d'affaires physique d'UMG réalisé par le catalogue<sup>(2)</sup> (périmètre de 59 pays) : 27 %.
- Pourcentage du chiffre d'affaires numérique d'UMG réalisé par le catalogue<sup>(2)</sup> (périmètre de 59 pays) : 49 %.
- Pourcentage des ventes réalisées par les répertoires locaux dans leur pays (périmètre de 59 pays) : 60 % (61 % en 2013).

Source : UMG

Les investissements d'Universal Music Group irriguent la création musicale en révélant et en accompagnant les nouveaux talents dans tous les pays où le groupe est présent. Cette mobilisation de ressources financières et de savoir-faire des collaborateurs contribue à l'augmentation du chiffre d'affaires tout en créant un renouvellement des répertoires qui satisfait les goûts divers des publics à l'échelle mondiale. Elle favorise également l'attractivité des artistes locaux soucieux d'être signés par des labels prestigieux au rayonnement international. Enfin les investissements réalisés pour numériser le catalogue répondent à une double exigence : économique, puisque le chiffre d'affaires réalisé par les ventes numériques occupe une place grandissante dans les résultats financiers et sociétales, puisque la numérisation des œuvres musicales devenues inaccessibles sur support physique valorise le patrimoine constitué par le catalogue exceptionnel d'UMG dans tous ses genres : pop, classique, jazz, rock etc. Une opportunité pour toutes les générations de partager ensemble leurs émotions musicales.

(1) Les nouveaux talents désignent les artistes qui signent leur premier album.

(2) Le catalogue regroupe les œuvres commercialisées depuis plus de deux ans.

## GROUPE CANAL +

## CANAL+

- Enquête auprès des abonnés de Canal+ : « Canal+ est une chaîne de référence pour le Cinéma » : 84 % d'abonnés ont répondu d'accord avec cette affirmation en 2014 (vs. 85 % en 2013).
- Investissements en valeur absolue et en pourcentage de Groupe Canal+ dans les contenus locaux africains : 3 millions d'euros investis dans la production africaine (films, programmes audiovisuels, Afrik'Art, A+ etc.) sur 29 millions investis dans les programmes diffusés en Afrique (hors droits sportifs), soit 10 %.

Source : Canal+

## STUDIOCANAL

- Investissements dans les œuvres européennes en valeur absolue et en pourcentage : 173 millions d'euros soit 79 % (71 % en 2013).

Source : Studiocanal

La qualification de la chaîne Canal+ comme étant une « chaîne de référence pour le cinéma » par 84 % d'abonnés établit un lien direct entre la programmation originale de films proposée par la chaîne et la satisfaction de ses abonnés. Renforcer les capacités locales de production des contenus en Afrique est une ambition de Groupe Canal+ qui entend accroître ses parts de marché sur ce continent en s'appuyant sur la créativité des artistes locaux qu'il sait accompagner et sur la mutualisation des expertises du groupe. Les investissements de Studiocanal dans les œuvres européennes permettent de développer une offre complémentaire à celle des majors américaines sur le marché international et plus adaptée à ses territoires de distribution directe que sont la France, l'Allemagne et le Royaume-Uni. Studiocanal sécurise ainsi son approvisionnement en évitant la fuite des talents européens vers d'autres continents et atteint une rentabilité supérieure à la moyenne de ses concurrents.