

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

2 4 M A I 2 0 1 7

[technicolor.com](http://technicolor.com)



# Avertissement : Déclarations Prospectives



## ► **CETTE PRÉSENTATION**

contient des éléments pouvant être qualifiés de « prospectifs », en ce compris notamment des éléments relatifs à des événements futurs, des tendances, des projets ou des objectifs, reposant sur des hypothèses ou ne se rapportant pas directement à des faits avérés.

## ► **CES ELEMENTS PROSPECTIFS**

sont fondés sur des anticipations ou sur les appréciations actuelles de l'équipe dirigeante et sont soumis à des aléas et à des incertitudes. En conséquence, les résultats futurs pourraient différer de manière significative des résultats prévisionnels envisagés explicitement ou implicitement à travers lesdits éléments.

► **POUR PLUS** d'informations sur ces risques et incertitudes, merci de consulter les documents déposés par Technicolor auprès de l'Autorité des marchés financiers.

## 1 TECHNIColor AUJOURD'HUI



## 3 POINT FINANCIER 2016



## 2 2016 RÉÉQUILIBRAGE OPÉRATIONNEL



## 4 UNE GOUVERNANCE EXIGEANTE



1

# TECHNICOLOR AUJOURD'HUI



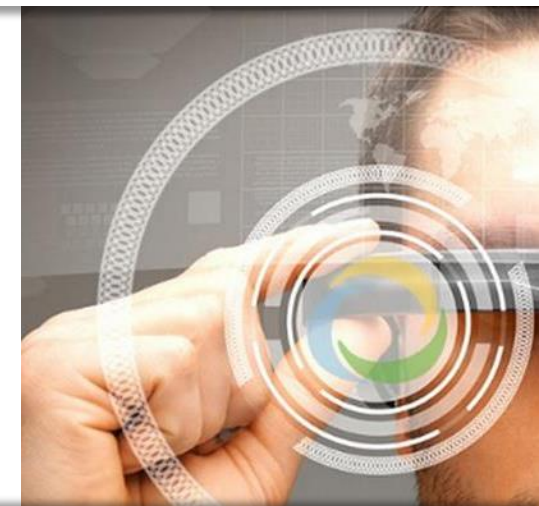
**#1 MONDIAL**  
DANS LES EFFETS  
VISUELS ET LA  
POSTPRODUCTION

**#1 MONDIAL**  
DANS LES  
SERVICES DVD

**#2 MONDIAL**  
SUR LE MARCHÉ  
DES TERMINAUX  
DOMESTIQUES



## RECHERCHE & INNOVATION



**> 6 300**  
ARTISTES  
DIGITAUX

**> 1 400**  
CHERCHEURS  
& INGÉNIEURS

**> 6 400**  
SALARIÉS  
OPÉRATIONNELS

**1 433 SALARIÉS**  
EN FRANCE, DONT  
**388 INTERMITTENTS**





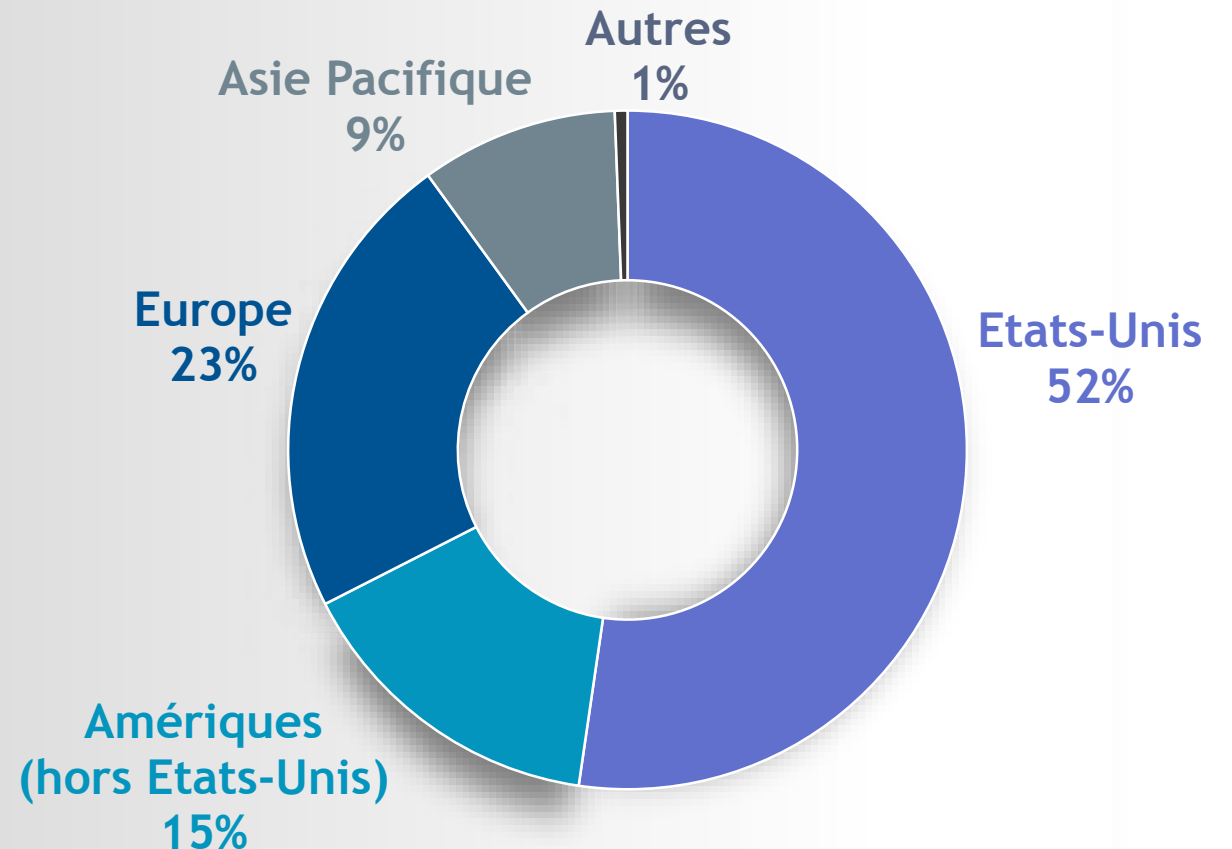
# Chiffres clés et répartition géographique du CA en 2016

**CHIFFRE  
D'AFFAIRES**  
**4,89 Md€**

**EBITDA  
AJUSTÉ**  
**565 m€**

**GÉNÉRATION DE  
TRÉSORERIE**  
**248 m€**

## RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES\* EN 2016



\* PAR DESTINATION

Un Leader de l'industrie  
du Media Entertainment



**INNO  
VATION**



**ENTER  
TAINMENT**



**IMMER  
SION**



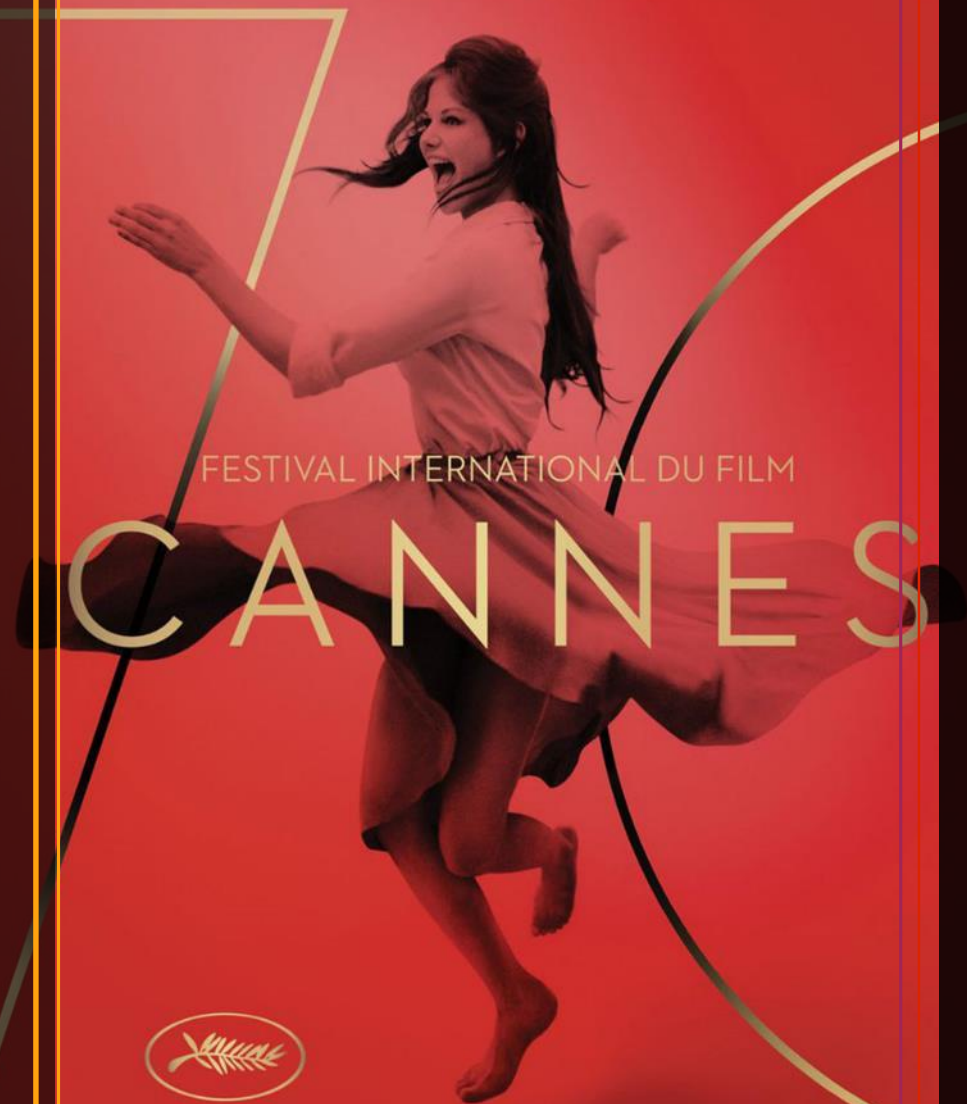
Reconnaissance de notre  
**SAVOIR FAIRE**  
artistique  
en 2016





# Un savoir-faire mis en valeur au Festival de Cannes

**RODIN  
HIKARI  
L'ATELIER  
HAPPY END  
MOBILE HOMES  
LE REDOUTABLE  
UNE VIE VIOLENTE  
LAS HIJAS DE ABRIL  
LES FANTÔMES D'ISMAEL  
D'APRES UNE HISTOIRE VRAIE  
120 BATTEMENTS PAR MINUTES**



FESTIVAL INTERNATIONAL DU FILM

CANNES



70<sup>e</sup> FESTIVAL DE CANNES

17-28 MAI 2017



technicolor

FEEL THE WONDER

# Un ancrage français du Groupe autour de la recherche et de l'animation



## RENNES UN LABORATOIRE À LA POINTE DE L'INNOVATION



- ▶ **80%** des principaux produits de divertissement et de communication intègrent de la Propriété Intellectuelle de Technicolor
- ▶ Plus de **70%** des inventions générées en France

## PRODUCTION INTENSIVE EN FRANCE DANS L'ANIMATION ET LE CINÉMA

DES SÉRIES  
**À SUCCÈS**  
RECONDUITES

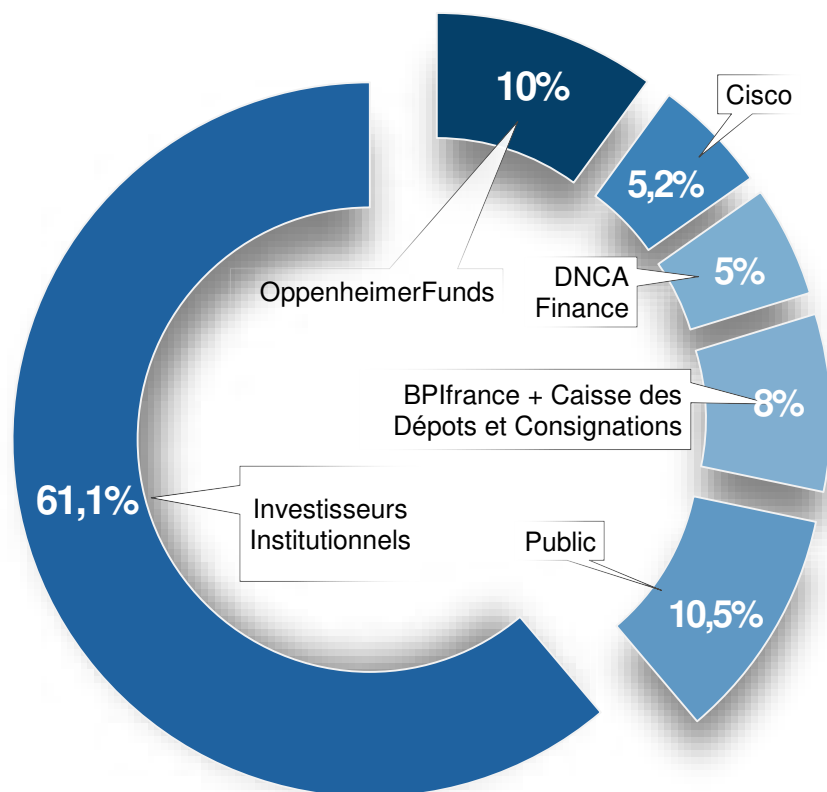


**4 LONGS MÉTRAGES :**  
1 FRANÇAIS, 3 INTERNATIONAUX



# Répartition du capital et cours de l'action

## RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2016



## ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION DEPUIS L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2016



Cotée sur Euronext Paris  
**Euronext Compartiment A**

Nombre d'actions  
**413 245 967**

Cours de l'action  
**4,65 € au 23/05/2017**

Capitalisation boursière  
**1 919 m€**

2

# 2016, UNE ANNÉE DE RÉÉQUILIBRAGE OPÉRATIONNEL

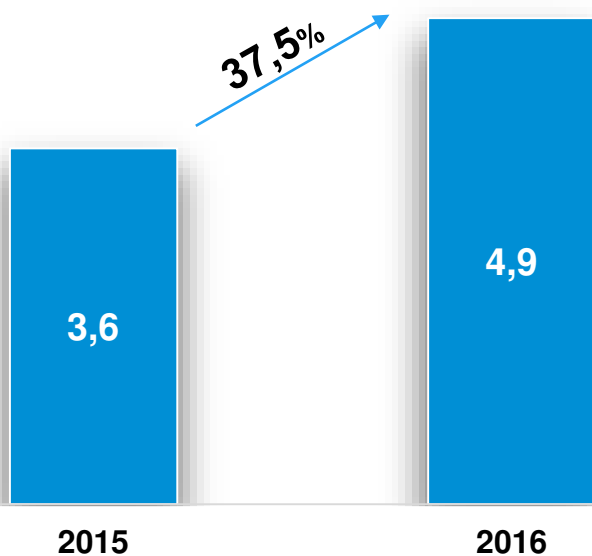




# Un Groupe élargi et équilibré

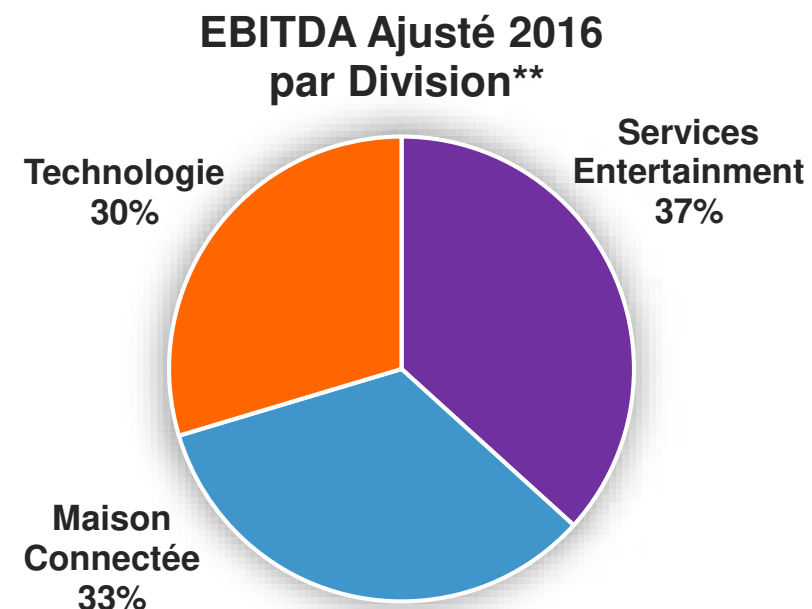
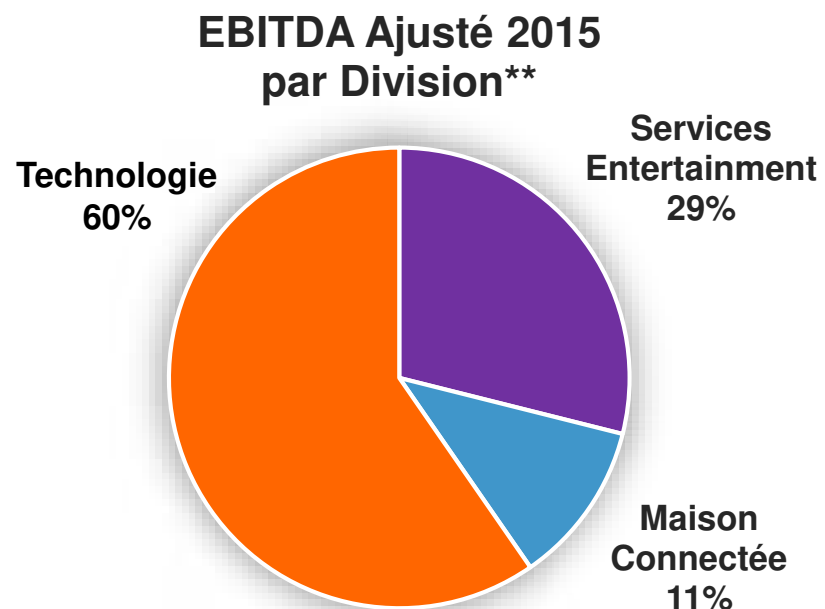
## CHANGEMENT DE TAILLE

Chiffre d'affaires\* (Milliards d'euros)



\*Variation à taux de change constants ; hors activités abandonnées.

## PROFIL OPÉRATIONNEL ÉQUILIBRÉ



\*\*Hors segment Autres et activités abandonnées

# 2016, des réalisations clés

Rééquilibrage  
du profil  
opérationnel



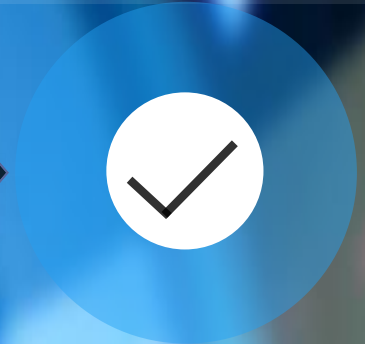
Forte génération de  
trésorerie à travers  
les activités



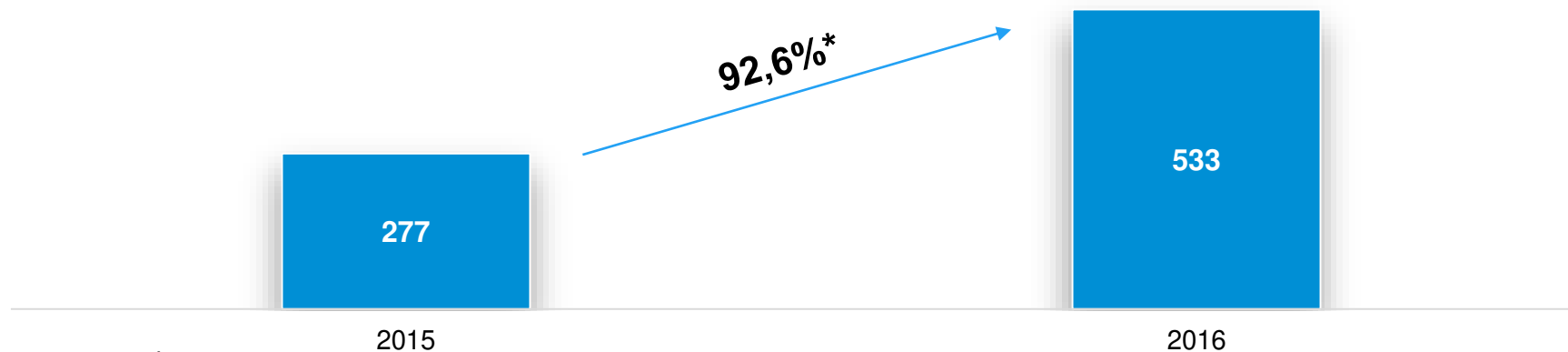
Intégration finalisée  
et synergies en  
bonne voie



Forte activité  
commerciale



**EBITDA ajusté hors MPEG LA**  
(2016 comparé à 2015 tel que publié, en millions d'euros)



# Maison Connectée : une intégration réussie

## CHIFFRES CLÉS

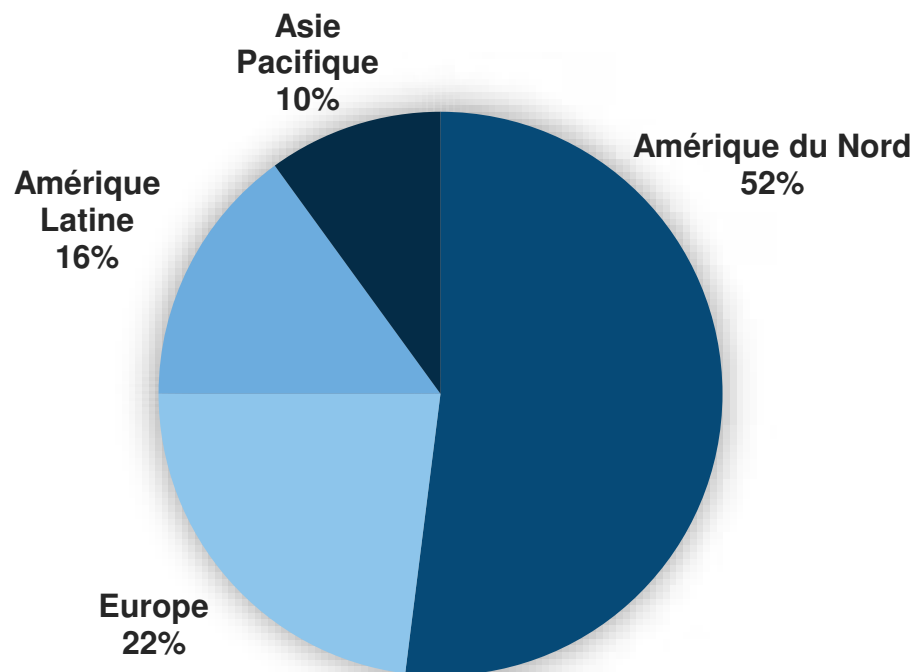
**#2** MONDIAL  
SUR LE MARCHÉ  
DES TERMINAUX  
DOMESTIQUES

**2,6** MILLIARDS D'EUROS  
CHIFFRE D'AFFAIRES

**218** MILLIONS D'EUROS  
EBITDA AJUSTÉ

**8,3%** DE MARGE D'EBITDA  
AJUSTÉ

## RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2016



## UNE ACTIVITÉ TOURNÉE VERS L'INNOVATION

→ Décodeurs OTT



→ Passerelles ouvertes  
pour les fournisseurs  
de services



→ Solutions WiFi  
de pointe



# Services de Production : un segment en forte expansion



## CHIFFRES CLÉS

**#1** MONDIAL  
DANS LES EFFETS VISUELS ET LA POSTPRODUCTION

**40%\*** DE CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2016

**765** MILLIONS D'EUROS  
CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2016

## UNE ACTIVITÉ TOURNÉE VERS L'INNOVATION VR/AR



**26** PROJETS DE RÉALITÉ VIRTUELLE EN 2016



## DES PROJETS MARQUANTS



\* Hors activités abandonnées



# DVD et Technologie : des activités axées sur la génération de cash

## SERVICES DVD

**1,2** MILLIARD D'EUROS  
CHIFFRE D'AFFAIRES

- ▶ Leadership incontesté du marché dans la gestion des Services DVD

**1,6** MILLIARD DE DISQUES  
(DVD, BLU-RAY & CD)  
VENDUS

- ▶ Plate-forme d'exploitation hautement efficace et compétitive
- ▶ Une base de coût variable d'environ 70%



## TECHNOLOGIE

**285** MILLIONS D'EUROS  
CHIFFRE D'AFFAIRES

**192** MILLIONS D'EUROS  
D'EBITDA AJUSTÉ

- ▶ Génération d'actifs de haute qualité pour augmenter la valeur des programmes de licences
- ▶ Stratégie en matière de Propriété Intellectuelle pour protéger les marges des activités opérationnelles



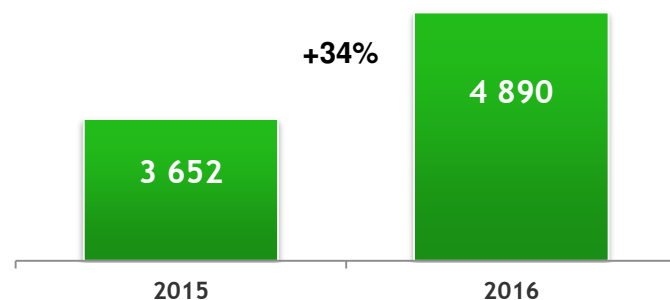
3

# POINT FINANCIER 2016

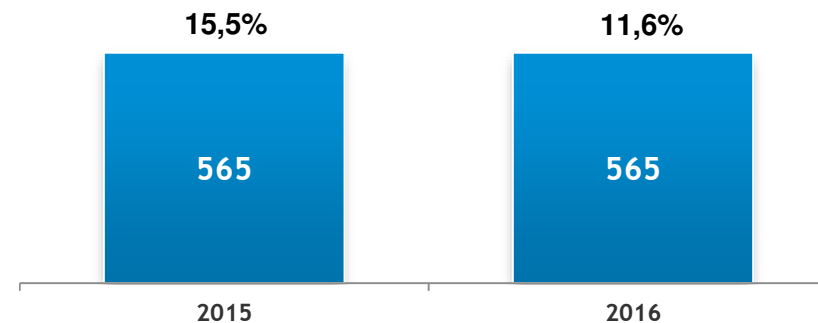
# Des résultats financiers solides



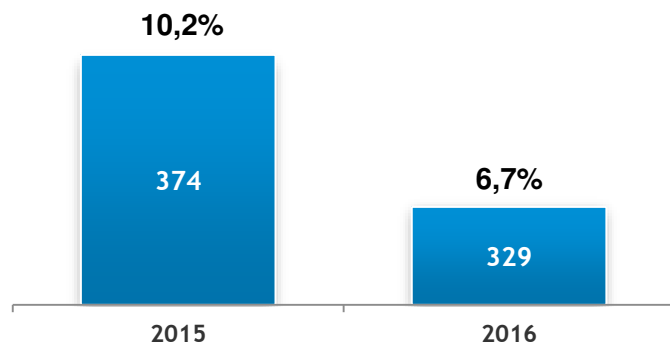
## Chiffre d'affaires (millions d'€) et variation à taux courants



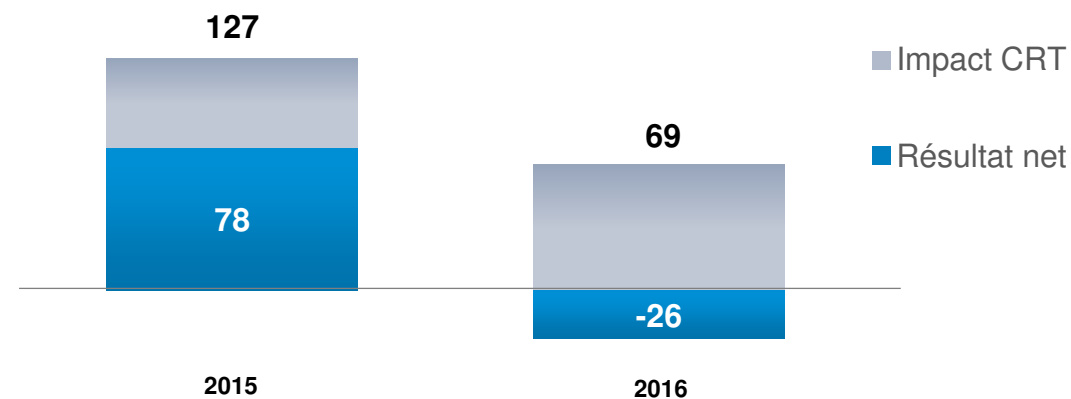
## EBITDA ajusté (millions d'€) et marge (%)



## EBIT ajusté (millions d'€) et marge (%)

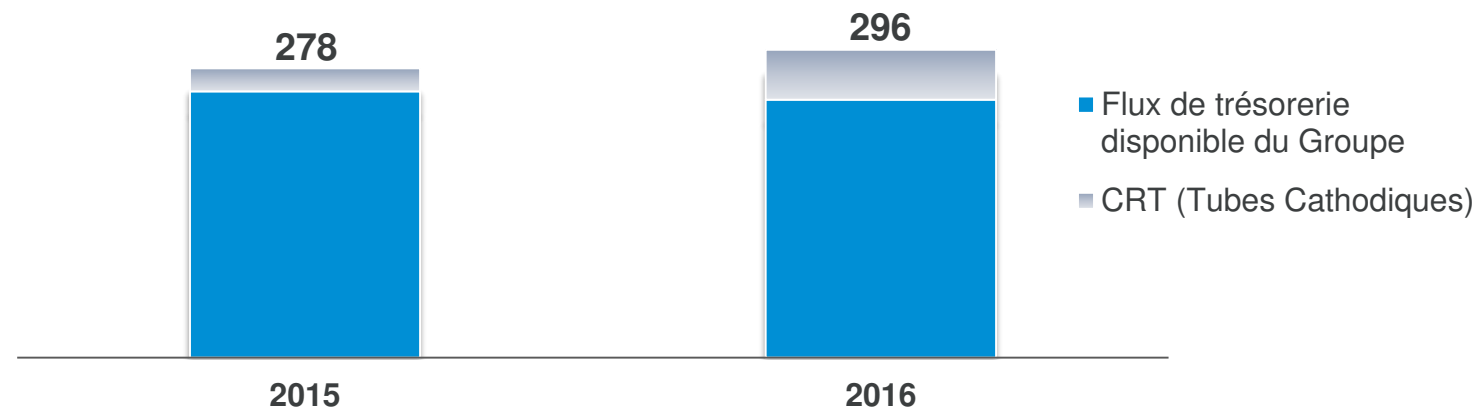


## Résultat net (millions d'€)

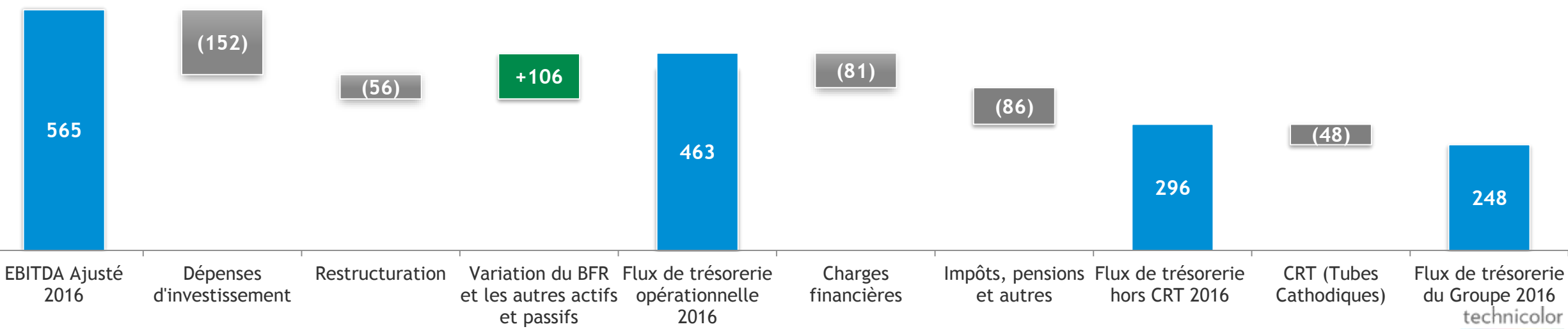


# Structuré pour générer d'importants flux de trésorerie

## Flux de trésorerie disponible (millions d'€)



## Génération de trésorerie du Groupe (millions d'€)

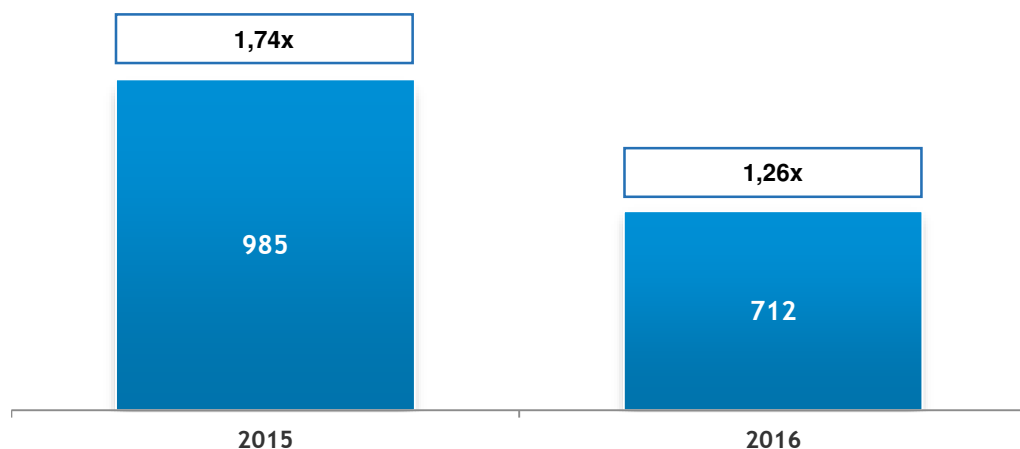




# Une structure financière solide

Dette nette à sa valeur nominale  
(millions d'€)

Ratio  
Dette nette/  
EBITDA ajusté



**317 MILLIONS D'EUROS**  
DE REMBOURSEMENT EN 2016

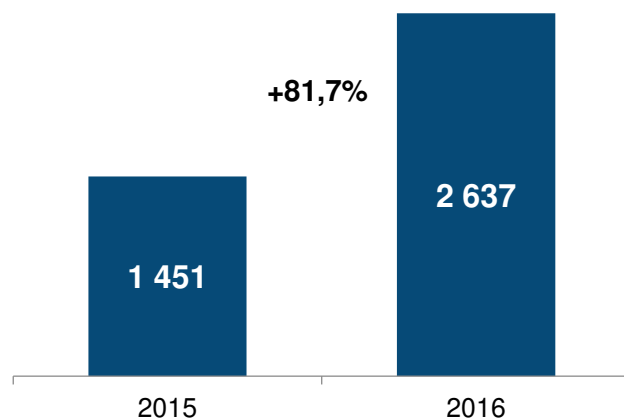
**2 REFINANCEMENTS**  
EN MARS ET DÉCEMBRE 2016

**BAISSE SIGNIFICATIVE**  
DU COÛT NOMINAL MOYEN DE LA DETTE  
DE 4,96% EN 2015 À 3,38% EN MARS 2017

**NOTATION CONFIRMÉE**  
PENDANT L'ANNÉE  
(S&P : BB- ET MOODY'S : BA3)

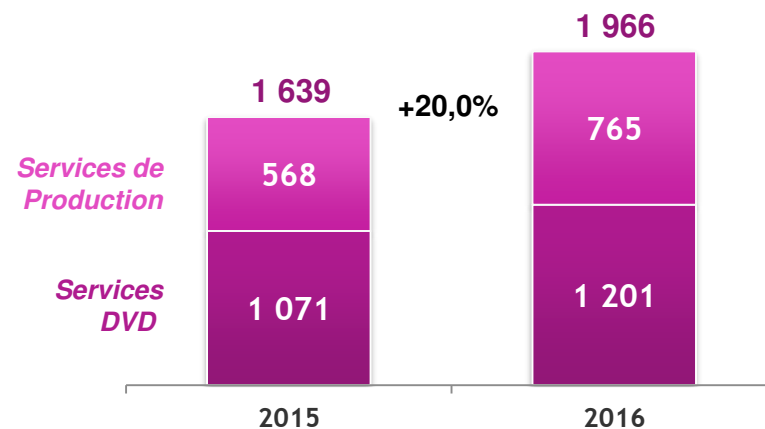
# Chiffre d'affaires par segment en 2016

Chiffre d'affaires\* (millions d'€)  
variation à taux courants



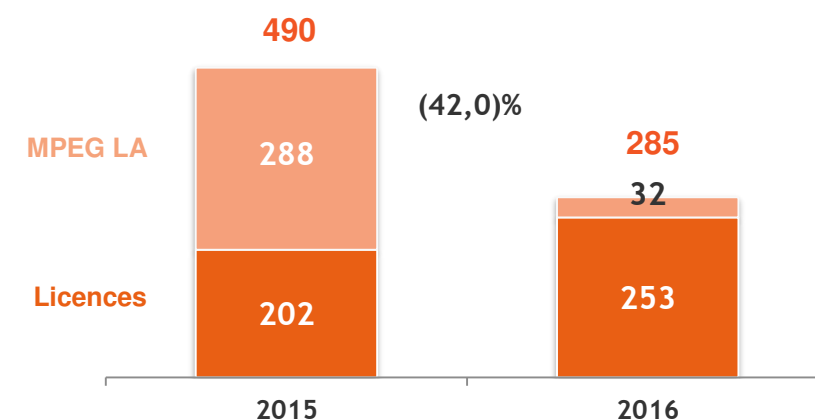
## MAISON CONNECTÉE

- ▶ En hausse de 81,8% à taux de change constants par rapport à 2015, suite à l'acquisition de Cisco Connected Devices
- ▶ Nombreux gains de clients et nouvelles commandes dans toutes les régions



## SERVICES ENTERTAINMENT

- ▶ Forte croissance en 2016 dans les Services Entertainment, 40% à taux constants dans les Services de Production suite à l'intégration de The Mill
- ▶ Croissance record des volumes dans les Services DVD, d'environ 19%



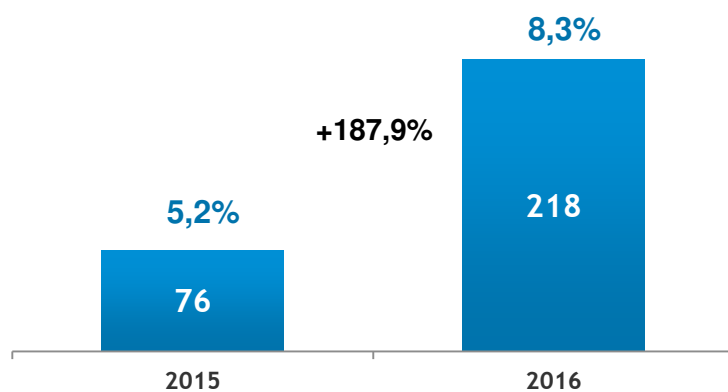
## TECHNOLOGIE

- ▶ Hors MPEG LA, augmentation de 25,5% à taux de change constants par rapport à 2015 dans le domaine des licences de brevets
- ▶ Chiffre d'affaires généré par le consortium MPEG LA, en recul de 256 millions

\* Hors activités abandonnées

# EBITDA ajusté et marge 2016 par segment

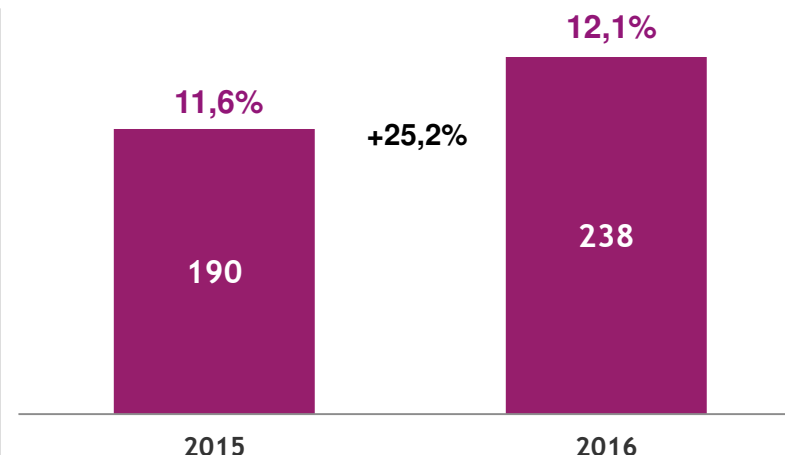
EBITDA ajusté\* (millions d'€) et marge (%)  
variation à taux courants



## MAISON CONNECTÉE

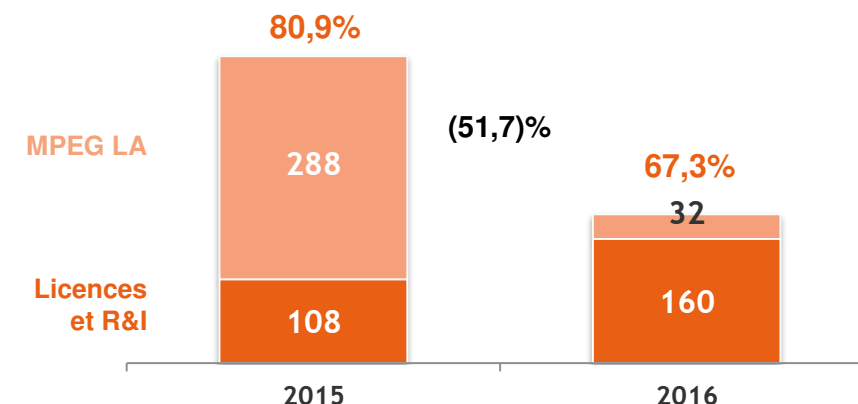
- Marge d'EBITDA en hausse de 3 points par rapport à 2015 grâce aux synergies de coûts significatives générées suite à l'intégration de Cisco Connected Devices
- Génération importante de flux de trésoreries suite à l'augmentation de la rentabilité de la division

\* Hors activités abandonnées



## SERVICES ENTERTAINMENT

- Forte augmentation de l'EBITDA ajusté de la division Services de Production
- Croissance significative de l'EBITDA ajusté au second semestre 2016 des Services DVD par rapport au premier semestre

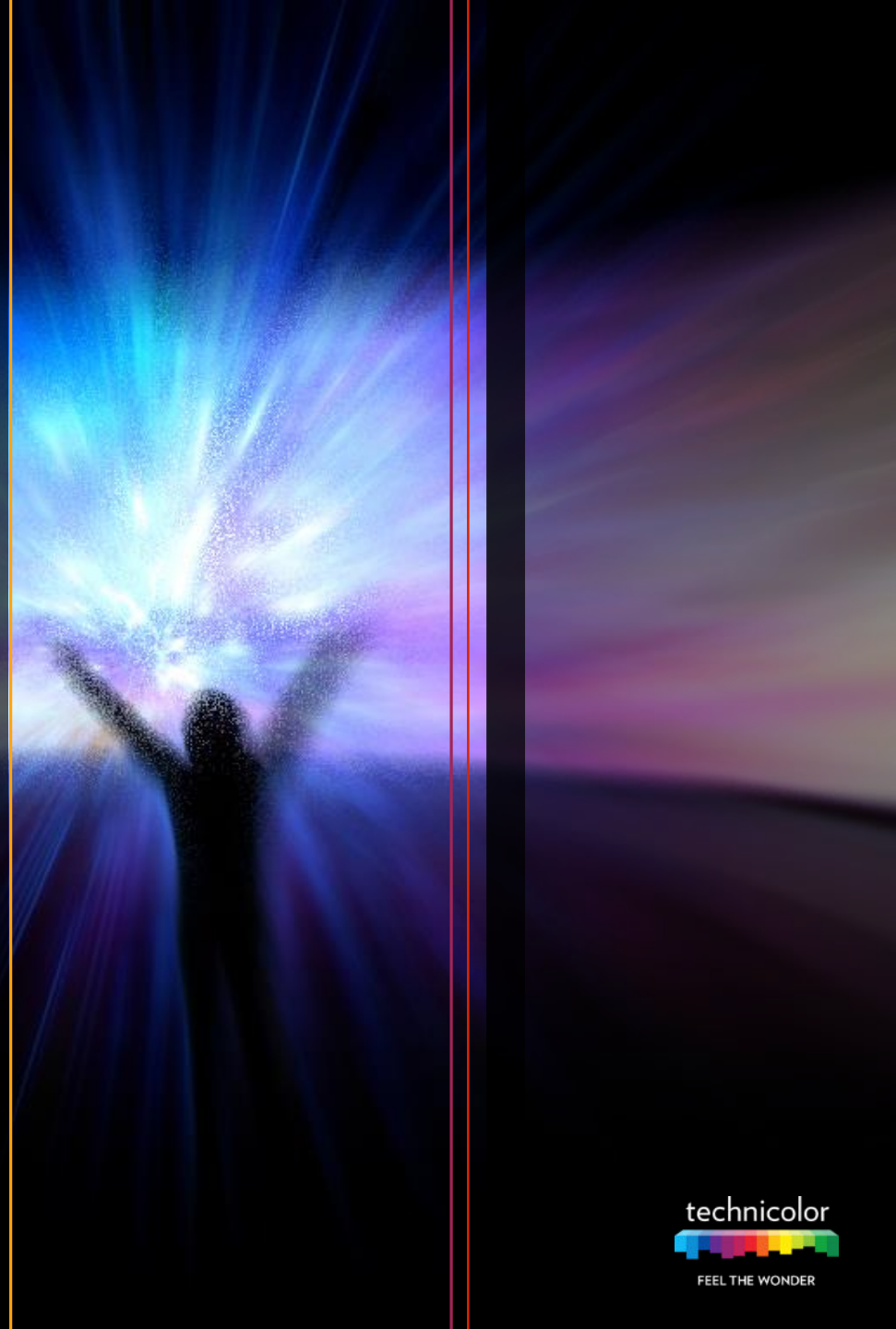


## TECHNOLOGIE

- Hors MPEG LA, augmentation de 46,3% à taux de change constants par rapport à 2015 dans le domaine des licences de brevets
- Rationalisation du portefeuille de Propriété Intellectuelle à environ 30 000 brevets

# 2017

## OBJECTIFS ET AMBITIONS A LONG TERME



# Objectifs 2017 et ambitions sur Drive 2020



## 2017

➤ Flux de Trésorerie Disponible du Groupe

Supérieur à **150** millions d'euros hors impacts des accords conclus dans le cadre de l'affaire des Tubes Cathodiques (CRT)

➤ EBITDA ajusté

Compris entre **460** millions d'euros et **520** millions d'euros

➤ Ratio de Dette nette/ EBITDA ajusté

Maintien des efforts de désendettement

## 2020



Technicolor ambitionne désormais d'atteindre un EBITDA ajusté de l'ordre de **680** millions d'euros et un flux de trésorerie disponible de **280** millions d'euros en 2020



4

## UNE GOUVERNANCE EXIGEANTE



# Un Conseil resserré



**Hilton ROMANSKI**  
*Administrateur  
indépendant*



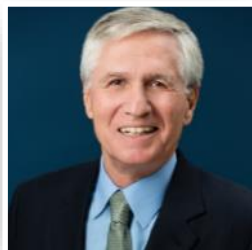
**Laura QUATELA**  
*Administrateur  
indépendant*



**Frederic ROSE**  
*Directeur Général*



**Bpifrance Participations**  
*Représentée par  
Thierry SOMMELET,  
Administrateur indépendant*



**Bruce HACK**  
*Président indépendant du  
Conseil d'administration*



**Birgit CONIX**  
*Administrateur  
indépendant*



**Melinda J. MOUNT**  
*Administrateur  
indépendant*



**Hugues LEPIC**  
*Administrateur  
indépendant*



**Nicolas GRELIER**  
*Administrateur  
représentant  
les salariés*



**Ana GARCIA FAU**  
*Administrateur  
indépendant*



## BRUCE HACK

Président du Conseil d'administration depuis le 27 février 2017  
en remplacement de M. Didier Lombard

### Expérience et connaissance du Groupe

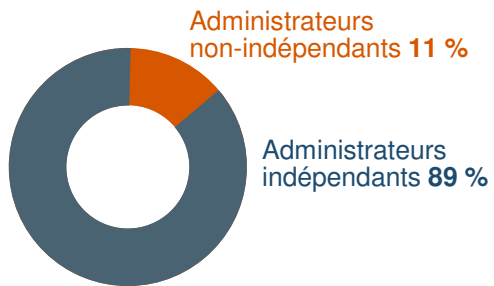
- ▶ Membre du Conseil d'administration du Groupe depuis 7 ans :
  - Vice-Président du Conseil
  - Administrateur référent
  - Président des Comités d'Audit et Rémunérations
- ▶ Forte expérience dans le domaine des médias et de l'*entertainment* :
  - Administrateur de MiMedx Group, Inc. et de DemeRx, Inc.
  - *Chief Corporate Officer* d'Activision Blizzard
  - *Executive Vice-President* Développement et Stratégie au sein de Vivendi Universal

# Un Conseil d'administration équilibré, diversifié et compétent en adéquation avec les meilleures pratiques



## UN CONSEIL DIVERSIFIÉ ET ÉQUILIBRÉ

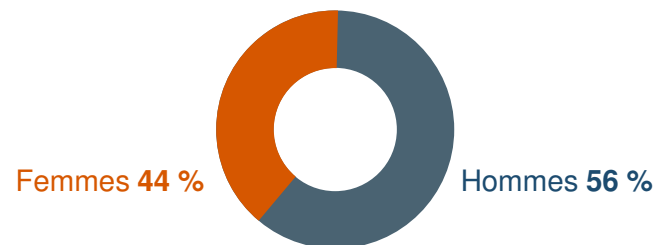
### TAUX D'INDÉPENDANCE DU CONSEIL



### TAUX D'INTERNATIONALISATION DU CONSEIL



### TAUX DE FÉMINISATION DU CONSEIL



## DES COMPÉTENCES FORTES

### TECHNOLOGIE

Birgit Conix, Laura Quatela, Melinda J. Mount, Frédéric Rose, Thierry Sommelet

### STRATÉGIE

Laura Quatela, Melinda J. Mount, Hilton Romanski, Frédéric Rose

### MEDIAS & ENTERTAINMENT

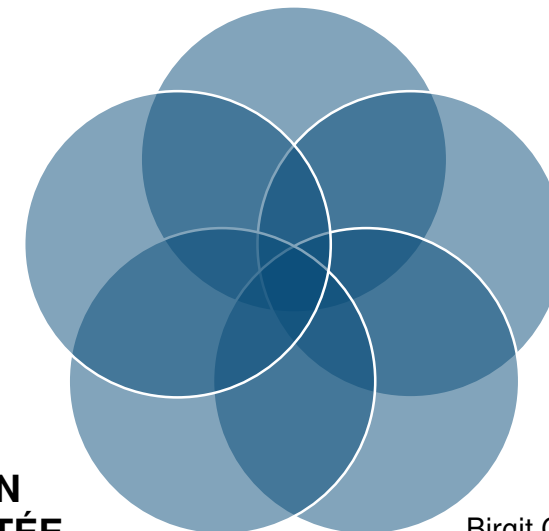
Bruce Hack, Melinda J. Mount, Thierry Sommelet

### MAISON CONNECTÉE

Birgit Conix, Nicolas Grelier, Hilton Romanski

### FINANCE

Birgit Conix, Ana Garcia Fau, Hugues Lepic, Melinda J. Mount



# Une Gouvernance adaptée à la stratégie du Groupe et conforme aux meilleures pratiques



## CONSEIL D'ADMINISTRATION

Présidé par Bruce Hack

- ▶ Définit les orientations stratégiques du Groupe et veille à leur mise en œuvre
- ▶ Approuve les opérations significatives d'investissement et de désinvestissement
- ▶ Se saisit de toute question relative au bon fonctionnement de votre Groupe

## DIRECTEUR GÉNÉRAL

Frédéric Rose

- ▶ Exécute la stratégie décidée par le Conseil d'administration
- ▶ Assure la gestion du Groupe

## 4 COMITÉS SPÉCIALISÉS

- ▶ Préparent les décisions du Conseil d'administration



# Des Comités impliqués en 2016



## Comité d'Audit

3 membres indépendants • Présidé par Melinda J. Mount

6 réunions • Taux de participation de 100 %



PRÉSIDENTE

## Comité Nominations et Gouvernance

4 membres indépendants • Présidé par Ana Garcia Fau

3 réunions • Taux de participation de 100 %



PRÉSIDENTE

## Comité Rémunérations

4 membres dont 3 indépendants • Présidé par Laura Quatela

6 réunions • Taux de participation de 100 %

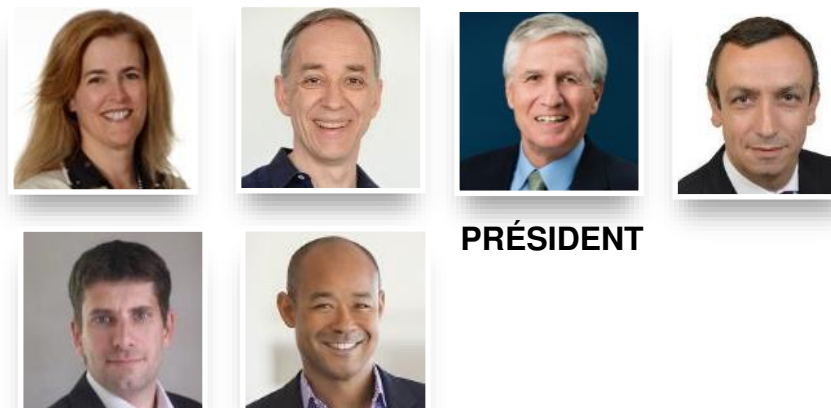


PRÉSIDENTE

## Comité Stratégie

6 membres dont 4 indépendants • Présidé par Bruce Hack

5 réunions • Taux de participation de 97 %



PRÉSIDENT

# Résolutions relatives à la composition du Conseil soumises à l'Assemblée (1/2)



RENOUVELLEMENT  
DU MANDAT DE

**HUGUES  
LEPIC**

Directeur Général d'Aleph Capital Partners LLP

- ▶ 52 ans - Nationalité française
- ▶ Mandats en cours : CEO d'Aleph Capital Partners LLP, Administrateur de Interoute Communications Holdings S.A.

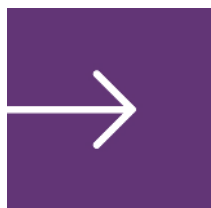
**Proposition de renouvellement du mandat pour 3 ans  
(Résolution n°5)**



# Résolutions relatives à la composition du Conseil soumises à l'Assemblée (2/2)



## MODIFICATION DES MODALITÉS DE DÉSIGNATION DE L'ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS



Proposition de modification de l'article 11.3 des statuts de la Société relatif aux modalités de désignation de l'administrateur salarié



La résolution n°12 prévoit qu'il soit désigné par le Comité d'entreprise de la Société à la majorité simple, ce mode de désignation étant le plus courant

# 2016

## RÉMUNÉRATION ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2016

Code AFEP-MEDEF

Résolutions 6 et 7



# Rémunération de Didier Lombard, Président du Conseil d'administration



Éléments de rémunération soumis au vote, dus ou attribués au titre de 2016 (Résolution n° 6)	2016
Jetons de présence	117 000 €
Avantage en nature	10 369 €
<b>TOTAL</b>	<b>127 369 €</b>

- ▶ Aucun autre élément de rémunération dû au titre de 2016.
- ▶ Aucun contrat de travail, régime de retraite supplémentaire, indemnité de départ ni engagement de non-concurrence.



# Rémunération de Frédéric Rose, Directeur Général (1/2)



Éléments de rémunération soumis au vote, dus ou attribués au titre de 2016 (Résolution n° 7)	2016
Fixe	1 054 091 €* 1 054 091 €
Variable	620 957 €* 620 957 €
Avantage en nature	12 769 €* 12 769 €
<b>TOTAL</b>	<b>1 687 817€</b>
Long-terme : 270 000 actions	1 536 300 €

\* Montants reportés convertis en euros, bien qu'ils soient versés pour partie en dollars US et en livres sterling, sur la base des taux de change moyens de 2016, soit 0,8223 £ pour 1 € et 1,10289 \$ pour 1 €

▶ Aucun autre élément de rémunération dû au titre de 2016 – Pas de régime de retraite supplémentaire

**>> Baisse significative du montant de la rémunération variable  
de 1 469 267 € au titre de l'exercice 2015  
à 620 957 € au titre de l'exercice 2016**

# Rémunération de Frédéric Rose, Directeur Général (2/2)



## Structure de la rémunération fixe et variable annuelle en 2016

- ▶ Une part fixe de 1 054 091 €
- ▶ Une part variable
  - 100 % de la rémunération fixe en cas d'atteinte des objectifs et jusqu'à 150 % de la rémunération fixe dans l'hypothèse d'objectifs dépassés
  - dépendant d'objectifs de performance

	Cible	Atteinte en 2016
Objectifs quantitatifs	EBITDA (pour 40 %)	Non atteint
	<i>Free Cash-Flow</i> (pour 40 %)	45,44 %
Objectif qualitatif	Réussite de l'intégration des activités acquises dans le cadre du plan stratégique Drive 2020, recherche de nouvelles opportunités de croissance et développement de synergies entre métiers du Groupe dans des domaines clés (pour 20 %)	20,00 %
<b>Facteur de performance négatif de 10 %</b>		<b>(10,00) %</b>
<b>TOTAL</b>		<b>58,90 % du variable cible, soit 620 957 €</b>

Selon le niveau d'atteinte des objectifs, le paiement peut varier de 0 % à 150 % de la rémunération annuelle cible

# 2017

## POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION POUR L'EXERCICE 2017

Loi Sapin 2  
Résolutions 8 et 9



# Rémunération de Bruce Hack, Président du Conseil d'administration

## STRUCTURE DE RÉMUNÉRATION

### RÉMUNÉRATION FIXE

Vise à rémunérer  
son implication  
spécifique en tant  
que Président

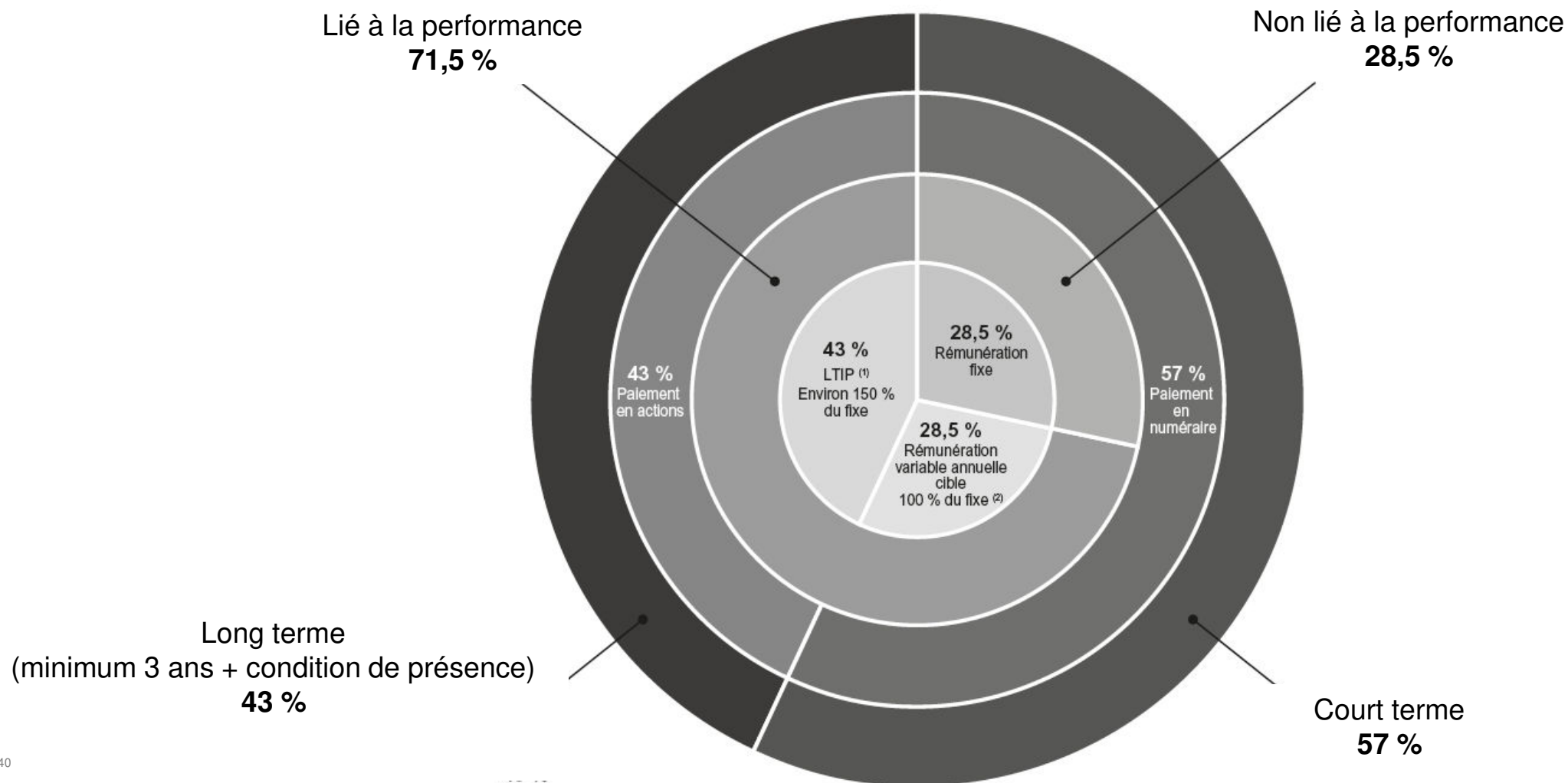
### JETONS DE PRÉSENCE

Vise à rémunérer  
sa participation aux  
délibérations du  
Conseil et des  
Comités

- Pas de rémunération variable annuelle ou pluriannuelle
- Pas de plan de stock-options ou d'actions de performance
- Pas d'indemnité de cessation de fonctions

# Rémunération de Frédéric Rose, Directeur Général (1/2)

## RÉCAPITULATIF DES DIFFÉRENTS ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL





# Rémunération de Frédéric Rose, Directeur Général (2/2)

## RÉMUNÉRATION FIXE

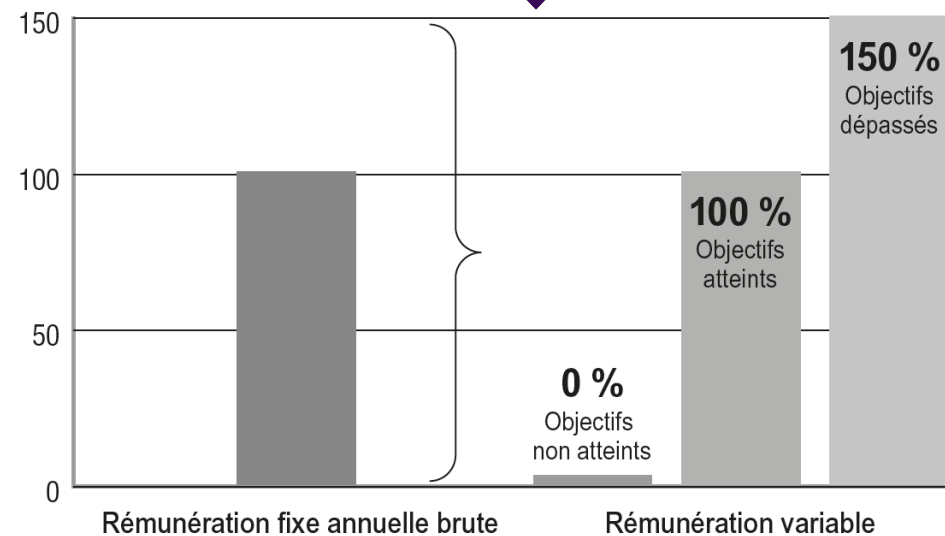
Sans variation depuis 2013

## INTÉRESSEMENT À LONG TERME

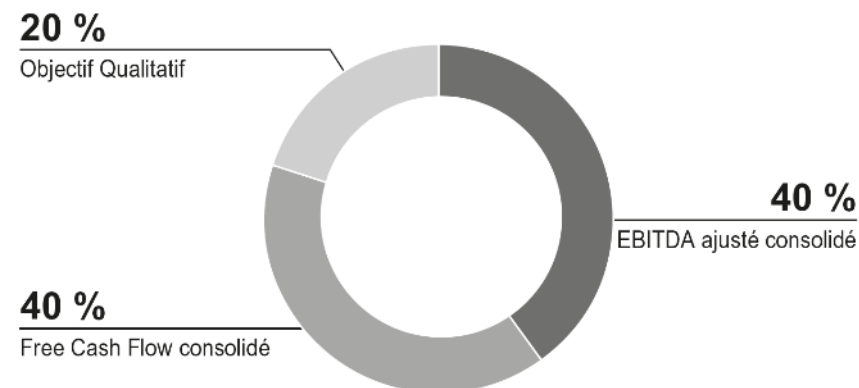
Conditions de performance strictes similaires pour tous les bénéficiaires sur une période minimale de 3 ans

Condition de présence continue

## RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE



Objectifs de performance, en % du bonus cible total



**MERCI**

