

*Lagardère*

REPÈRES 2006

LAGARDÈRE | SOMMAIRE REPÈRES 2006





- p. 2 Organisation 2005
- p. 4 Message d'Arnaud Lagardère
- p. 6 Dirigeants 2005
- p. 8 S'ouvrir au monde
- p. 14 Tableau de bord 2005 de l'actionnaire
- p. 20 Activités 2005-2006
- p. 22 Livre
- p. 32 Presse
- p. 42 Distribution Services
- p. 52 Audiovisuel
- p. 62 Hautes Technologies
- p. 72 Contacts

**Lagardère**  
*S'ouvrir au monde*

*Lagardère*

métiers opérationnels

participation stratégique de 14,95 %

livre

---

presse

---

distribution services

---

audiovisuel

---

hautes technologies

---

**Implanté dans plus d'une quarantaine de pays**, Lagardère est un groupe français, leader mondial dans deux secteurs : les Médias et les Hautes Technologies. Les Médias constituent pour Lagardère un cœur d'activité solide, reposant sur quatre métiers opérationnels distincts et complémentaires : le livre, la presse, la distribution et l'audiovisuel. Les activités dans les Hautes Technologies, elles, s'illustrent par une participation stratégique de 14,95 % dans la société européenne EADS.

La communication et l'aéronautique constituent des domaines de souveraineté nationale qui engagent les responsabilités du groupe Lagardère. Mais il s'agit surtout de deux opportunités d'exprimer une seule et même ambition : être réactif, performant, moderne. Des succès comme Le Livre de Poche, Larousse, JC Lattès, *Elle*, *Paris Match*, Virgin, Relay, Europe 1, Canal J ; des réussites commerciales et technologiques telles celles d'Airbus ou d'Eurocopter témoignent du savoir-faire de Lagardère et assoient sa crédibilité. Ces dernières années, le Groupe a entrepris une mutation importante. Dirigé par Arnaud Lagardère depuis 2003, il poursuit aujourd'hui sa mission : assurer la promotion et la diffusion de la culture sur tous les continents. Cela, en veillant à conserver et promouvoir l'indépendance, l'audace et la créativité qui l'ont toujours défini et constituent sa spécificité.



Étant à la tête d'un groupe de médias, je sais combien, dans nos sociétés, l'instantanéité de l'information implique l'instantanéité des décisions. Le groupe Lagardère est réactif, il sait être opportuniste et mesurer les conséquences de ses actes dans une optique de court terme. Mais j'ambitionne aussi de diriger ce Groupe pendant les trois décennies à venir. Et cela requiert une visée stratégique de très long terme. Incontestablement, cette dernière reste prépondérante à mes yeux.

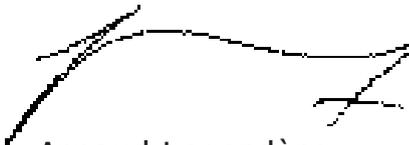
Dans des domaines d'activités évoluant très vite, agir rapidement n'est donc viable que si l'on se conforme à une stratégie globale, mûrement réfléchie. C'est notre cas. À l'heure des réalisations, les événements de 2005 et 2006 ne la prennent pas en défaut.

**Premier fait marquant :** L'entrée dans le capital du groupe Canal+ France à hauteur de 20 %. Cette opération répond à une volonté longtemps affichée de nous développer dans le secteur de l'audiovisuel. Mais là n'est pas l'essentiel. En conservant un droit de sortie, un droit de monter à 34 % du capital dans trois ans et un droit de surenchère si le groupe Vivendi venait à vendre, je me suis réservé le privilège de juger davantage encore la viabilité d'un modèle économique. Un acte prudent, donnant le temps d'étudier l'évolution du secteur de la télévision payante en France, à l'heure où le succès de la TNT distribue une nouvelle donne.

**Second fait marquant :** le rachat de Time Warner Book aux États-Unis. Cette acquisition majeure dans le domaine de l'édition valide le choix de nos axes de développement. D'abord, continuer de nous renforcer dans nos métiers matures pour mettre en œuvre une stratégie de taille critique. Ensuite, internationaliser nos métiers pour nous développer davantage à l'étranger, et notamment sur le bassin linguistique anglophone. La force du groupe Lagardère tient à la complémentarité de ses branches, celle du livre est aujourd'hui florissante. Après l'acquisition de Hodder Headline en 2004, l'heure est à l'intégration de ces nouvelles sociétés avant d'envisager d'autres développements. La clé du succès réside ici aussi dans la définition d'un juste rythme de croissance.

**Enfin, je n'ai jamais eu ma volonté de faire des médias la priorité de ce Groupe.** L'allègement dans le capital d'EADS en est d'ailleurs un témoignage de plus. Cependant, je ne peux pas non plus renier que, pour le bien de ses actionnaires, le groupe Lagardère a formidablement profité du développement d'EADS et qu'il continuera à le faire. Nous sommes et restons à la tête de l'entreprise avec nos partenaires de DaimlerChrysler.

**Je voudrais pour conclure souligner des constantes de fond.** Cette année encore, la qualité de nos résultats est remarquable. En 2005, notre chiffre d'affaires a augmenté de 5,8 % et notre résultat opérationnel de 8,9 %. Mais surtout, tous nos fondamentaux sont excellents. Le groupe Lagardère est sain, très peu endetté et géré avec une rigueur sans faille. Je me porte garant, devant nos actionnaires, de sa solidité. Car à trop la considérer comme acquise, on en oublie parfois son importance réelle. Dans un contexte de globalisation des économies, avec ses opportunités et ses dangers, il me semble utile de toujours rappeler combien elle est précieuse.



Arnaud Lagardère

# dirigeants

Les médias et les hautes technologies constituent des secteurs d'activités dans lesquels les compétences et les savoir-faire des individus ont valeur d'avantage compétitif. Le groupe Lagardère est riche de plus de 48 000 hommes et femmes qui lui apportent chaque jour leur créativité et leur audace.

À leur tête, regroupés autour d'Arnaud Lagardère, les dirigeants du Groupe veillent à préserver l'indépendance de leurs collaborateurs. Sans elle, pas de liberté de création ni d'expression pour les auteurs, journalistes, éditeurs... Chacun d'eux est autonome, autant que responsable de ses choix.

**Dominique D'Hinnin**  
Directeur Financier  
de Lagardère SCA  
Membre du Comité  
Exécutif



**Thierry Funck-Brentano**  
Directeur des Relations  
Humaines et de  
la Communication  
de Lagardère SCA  
Membre du Comité  
Exécutif



**Jean-Paul Gut**  
Directeur Général  
Délégué de EADS  
Membre du Comité  
Exécutif



**Gérald  
de Roquemaurel**  
Membre du Comité  
Exécutif



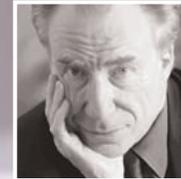
**Arnaud Molinié**  
Directeur Délégué  
auprès de la Gérance  
de Lagardère SCA  
Secrétaire du Comité  
Exécutif



**Arnaud Lagardère**  
Gérant-Commandité  
PDG de Lagardère Media  
Chairman of the Board  
of Directors de EADS



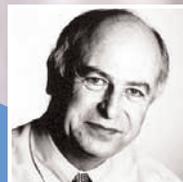
**Philippe Camus**  
Vice-Président,  
Directeur Général  
Délégué d'ARCO,  
Cogérant



**Pierre Leroy**  
Administrateur,  
Directeur Général  
Délégué d'ARCO,  
Cogérant



**Arnaud Lagardère**  
Président  
de Lagardère Active



**Jean-Louis Nachury**  
PDG  
d'Hachette  
Distribution Services



**Arnaud Nourry**  
PDG  
d'Hachette Livre



**Gérald  
de Roquemaurel**  
PDG  
d'Hachette  
Filipacchi Médias

# S'ouvrir au monde

En 2005, la solidité et le développement du Groupe se sont illustrés par le renforcement de ses positions dans ses métiers opérationnels (Livre, Presse, Distribution, Audiovisuel) et le succès croissant d'EADS (leader mondial de l'aéronautique) dans lequel Lagardère dispose d'une participation stratégique.



**Un groupe de contenus.** Les médias représentent le cœur de métier du Groupe. Quatre activités opérationnelles, très complémentaires, grâce auxquelles Lagardère promeut la culture, la connaissance et l'information partout dans le monde.

– Livre : troisième groupe mondial d'édition avec les activités rachetées à Time Warner Book, Hachette Livre édite des ouvrages de qualité sur les segments de la littérature générale, de l'éducation et de l'illustré, ainsi que des fascicules vendus en kiosques.

– Presse : Hachette Filipacchi Médias est le premier éditeur de presse magazine au monde avec 260 magazines. En 2005, il a su préserver son rang en s'appuyant sur les positions de leaders de ses titres phares et en bénéficiant d'une croissance due à ses récents investissements en lancement.

– Distribution : Hachette Distribution Services favorise l'accès de tous à la diversité des cultures en poursuivant le développement du premier réseau >



> mondial de distribution de presse et en renouvelant de nombreux contrats de concession dans les lieux de transport.  
 – Audiovisuel : leader dans les domaines de la radio, de la télévision (chaînes thématiques et sociétés de production) et des nouveaux médias, Lagardere Active s'est ouvert de nouvelles perspectives en 2005 avec le lancement de la TNT.

### Une présence sur tous les continents.

Présent dans une quarantaine de pays, le groupe Lagardère a réalisé 70 % de son chiffre d'affaires à l'international en 2005 et 57 % des 31 324 salariés du pôle Media travaillent hors de France.

– Hachette Livre est présent sur les trois bassins linguistiques clés : francophone, hispanophone et anglophone, où il s'est notablement renforcé ses dernières années avec l'acquisition de Hodder Headline en Angleterre en 2004 et le rachat annoncé de Time Warner Book aux États-Unis début 2006.

– Hachette Filipacchi Médias publie à l'international 200 magazines. À lui seul, le magazine *Elle* couvre 38 pays, des États-Unis à la Chine en passant par la Suède. Au Japon, le plus ancien titre d'Hachette Filipacchi Médias, *FujinGaho*, a fêté en 2005 ses 100 ans d'existence. L'Asie où le groupe renforce ses réseaux en étudiant >



### 2005 : l'excellence au rendez-vous

Avec un chiffre d'affaires en augmentation de + 5,8 %, Lagardère SCA réalise encore en 2005 une performance remarquable. Toutes les branches du Groupe contribuent à cette hausse. Le résultat opérationnel courant croît de + 8,9 %, celui du pôle Media de + 7,1 %. D'excellents résultats, sur lesquels le Groupe communique avec une transparence reconnue : il a reçu en 2005 le Prix du meilleur rapport annuel du CAC40. Cette prestigieuse distinction, remise par *La Vie Financière* et *Le Figaro*, récompense la qualité de l'information que le Groupe met systématiquement à la disposition de ses actionnaires et des marchés financiers. ■





> un projet de lancement de *Psychologies Magazine* en Chine pour début 2006.

– Implanté dans 17 pays, Hachette Distribution Services a renforcé en 2005 sa présence internationale, notamment en ouvrant des points de vente au Royaume-Uni et en Égypte, ainsi qu'en rachetant les activités *travel retail* gérées par WH Smith à Hong-Kong et en Australie.

– Lagardere Active Radio International (LARI) connaît un succès croissant dans 7 pays (Europe de l'Est, Allemagne, Afrique du Sud), tandis que les activités Nouveaux Médias sont leaders en Allemagne (Legion GmbH) et aux États-Unis (BlingTones). >

## Time Warner Book : L'ambition américaine

Le groupe Lagardère a annoncé le 6 février 2006 la conclusion d'un accord en vue de racheter Time Warner Book Group, cinquième éditeur américain de livres (littérature grand public, livres illustrés, ouvrages religieux, littérature pour la jeunesse et livres audio). Cette acquisition fera de la branche Livre du Groupe le numéro 3 mondial et renforcera davantage encore sa présence sur le bassin anglophone. ■



> **L'homme au cœur de sa démarche.** Pour le groupe Lagardère, attaché aux notions de respect et de dignité, placer l'homme au cœur de sa démarche, c'est d'abord garantir à ses collaborateurs les meilleures conditions de travail possibles. En 2005, le Groupe a ainsi investi massivement dans sa politique de formation : en France, un collaborateur sur deux en a suivie une. À l'étranger, un sur trois.

Mais surtout, en reconnaissant l'indépendance comme une de ses valeurs clés, le groupe Lagardère entend laisser la créativité et le dynamisme de ses salariés s'exprimer sans entrave. Ce principe fondateur de sa culture d'entreprise contribue à l'attractivité exceptionnelle du Groupe : plus de 150 000 candidatures lui ont ainsi été adressées en 2005.

Mais la puissance et la notoriété du groupe Lagardère sont aussi une force mise au service d'engagements sociétaux et environnementaux. Il a ainsi adhéré au Pacte mondial des Nations unies dès sa création. Depuis, il s'implique chaque année davantage dans le développement durable. En 2005, un Comité de pilotage a notamment défini et fait appliquer une politique responsable en matière de gestion du papier, de transport des livres, magazines et journaux, ainsi que de recyclage des invendus.

> **Des valeurs à partager.** L'histoire du groupe Lagardère a forgé sa culture d'entreprise : l'indépendance, mais aussi l'audace, la créativité, l'excellence et la générosité en sont les piliers. Parce qu'il enrichit et fait vivre la culture sans se contenter simplement de la véhiculer, le groupe Lagardère s'engage aussi à promouvoir les valeurs qui sont les siennes. >

## Team Lagardère : un nouveau modèle sportif

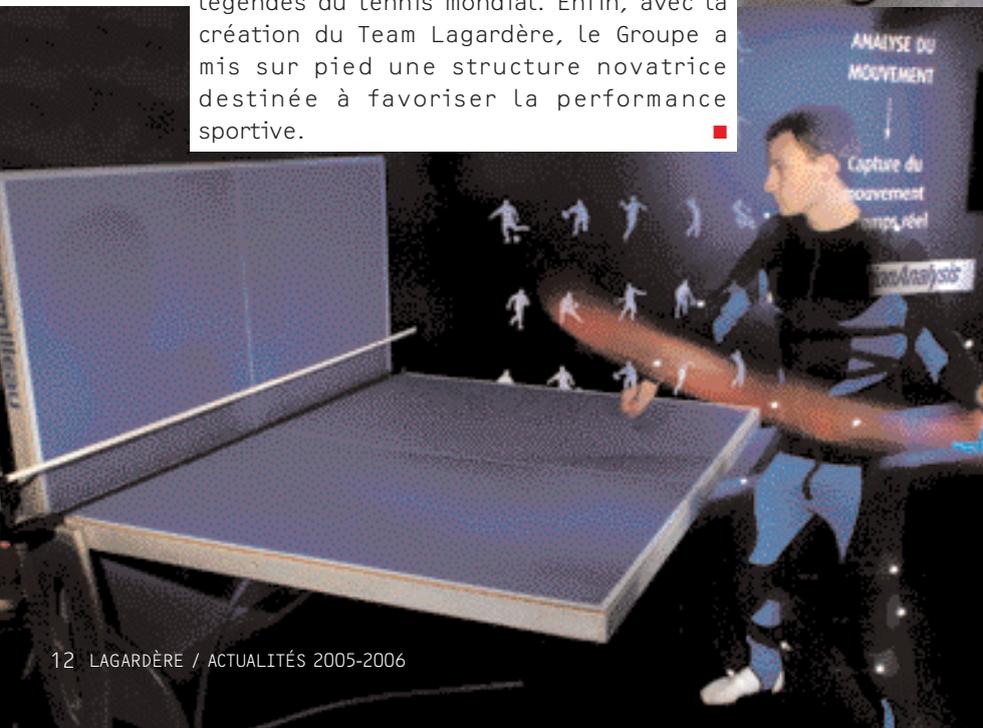
Arnaud Lagardère a annoncé le 17 mai 2005 la création du Team Lagardère. Il s'agit d'un programme ambitieux et novateur : créer et développer une plate-forme technique et scientifique inédite, destinée à favoriser l'entraînement sportif. Consacré dans un premier temps à de jeunes joueurs de tennis dans le cadre du sport de compétition, le Team Lagardère a pour vocation de s'ouvrir à d'autres disciplines et au sport de loisir. ■



Arnaud Lagardère entouré de personnalités du monde sportif lors de l'inauguration de la plate-forme technique et scientifique du Team Lagardère, le 13 décembre 2005.

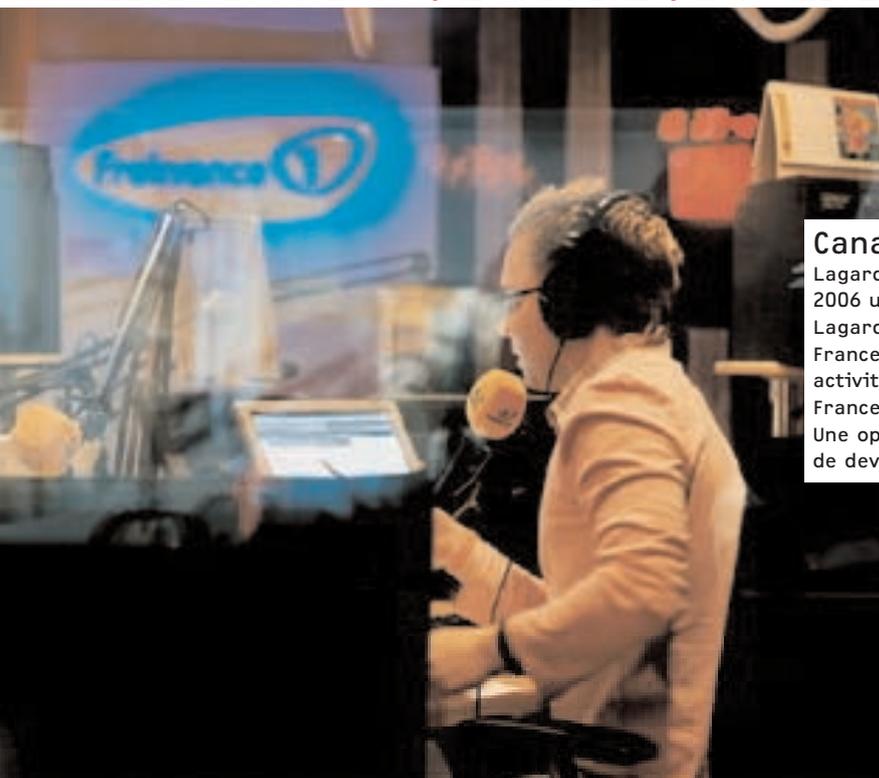
> La Fondation Jean-Luc Lagardère illustre cette volonté. En 2005 encore, les Bourses Hachette ont été attribuées à de jeunes créateurs talentueux pour leur permettre de concrétiser leur projet. Mais la Fondation a aussi œuvré pour le rayonnement de la culture française à l'international, pour l'humanisation des services pédiatriques en milieu hospitaliers ou encore pour le soutien de la recherche fondamentale.

L'implication du Groupe dans le domaine sportif représente un autre engagement marquant de Lagardère en 2005. Partenaire institutionnel du Club Omnisports Paris Jean-Bouin depuis 2004, le groupe Lagardère est devenu en 2005 un partenaire officiel des Internationaux de France de Roland-Garros. Il a aussi organisé le deuxième Trophée Jean-Luc Lagardère, une étape du Delta Tour of Champions réunissant huit anciennes légendes du tennis mondial. Enfin, avec la création du Team Lagardère, le Groupe a mis sur pied une structure novatrice destinée à favoriser la performance sportive. ■



### A380 : l'envol du géant

Le 27 avril 2005, l'A380 a réalisé un vol inaugural de quatre heures. À 10 h 29, devant une foule impressionnante et les caméras du monde entier, le dernier-né des Airbus quittait la terre ferme sous les applaudissements et les cris de joie. Ce vol parfaitement maîtrisé ne représentait pourtant que la toute première étape d'une campagne de quelque 2 500 heures de tests, impliquant plusieurs appareils différents. Aux quatre coins de la planète, dans les conditions les plus extrêmes, l'A380 fera preuve de sa fiabilité pour être non seulement le plus gros-porteur au monde mais aussi le plus sûr. ■



### Canal+ : développement dans l'audiovisuel

Lagardère, Vivendi Universal et Groupe Canal+ ont annoncé le 17 février 2006 un projet d'accord dans le domaine de la télévision payante.

Lagardère rejoindrait Groupe Canal+, TF1 et M6, au capital de Canal+ France (nom provisoire). Ce nouvel ensemble regrouperait la totalité des activités de Groupe Canal+ et de TPS dans la télévision payante, en France. Le groupe Lagardère en détiendrait 20 % du capital.

Une opération d'envergure, confirmant l'ambition du groupe Lagardère de devenir à terme un acteur majeur dans le domaine de l'audiovisuel. ■



# LAGARDÈRE | TABLEAU DE BORD 2005 DE L'ACTIONNAIRE

En 2005, le chiffre d'affaires consolidé de Lagardère SCA a progressé de + 5,8 % à 13 013 M€ (contre 12 296 M€ en 2004).

- Progression de + 2,5 % du chiffre d'affaires du pôle Media à données comparables.
- Contribution d'EADS au chiffre d'affaires consolidé en hausse de + 6,6 % à 5 112 M€.

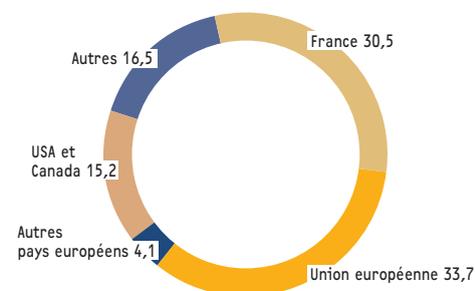
Pour Lagardère SCA, le résultat opérationnel courant des sociétés intégrées consolidé s'est élevé à + 896 M€ (contre + 823 M€ en 2004).

- Progression du RESOP (hors stock-options, investissements TNT, et à taux de change €/ \$ de 1,3) du pôle Media de + 10,3 %.

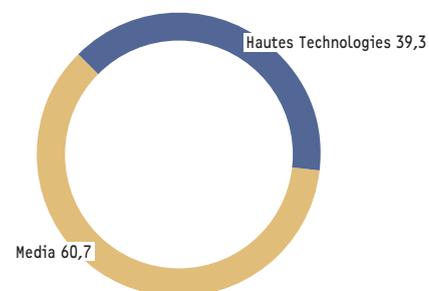
- EADS a amélioré significativement sa contribution au RESOP consolidé de Lagardère : + 392 M€ (contre + 350 M€ en 2004).

## Lagardère SCA

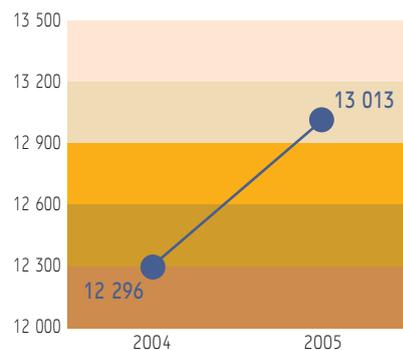
Répartition du chiffre d'affaires du groupe Lagardère par zone géographique en %



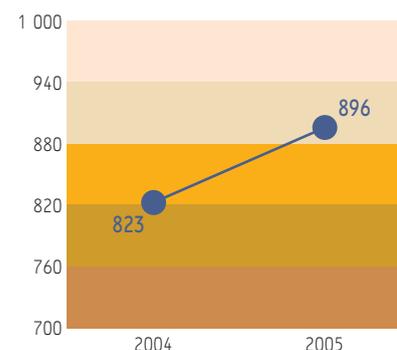
Répartition du chiffre d'affaires du groupe Lagardère par pôle en %



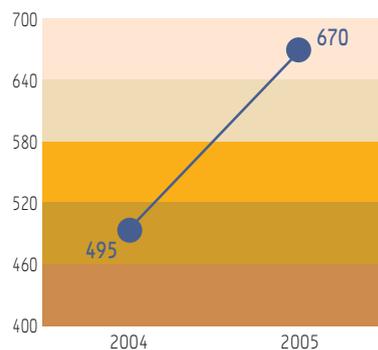
Chiffre d'affaires en M€



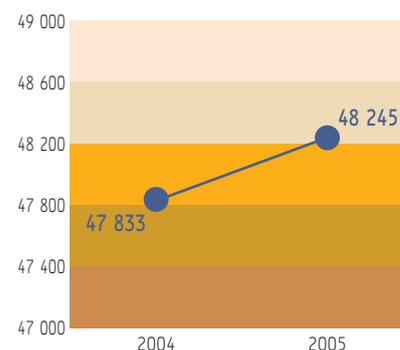
Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées en M€ \*



Résultat net - part du Groupe en M€ \*



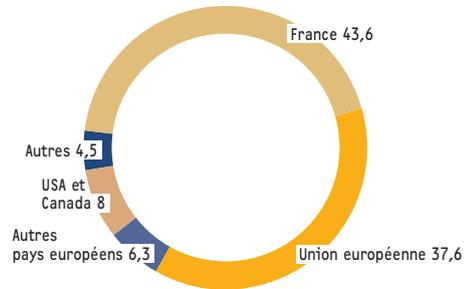
Effectifs\*



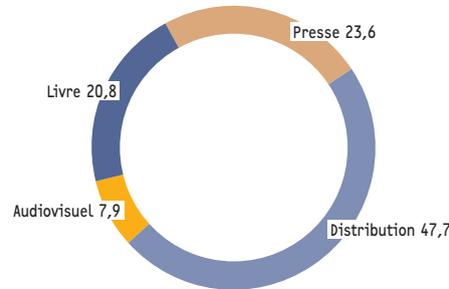
\* Ces chiffres incluent le Hors-Pôles

## Pôle Media

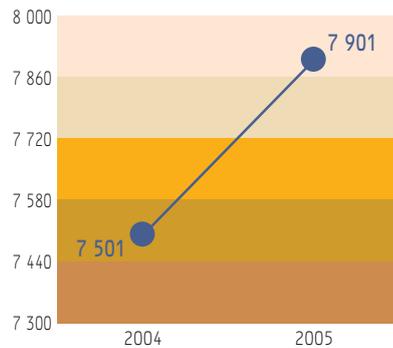
Répartition du chiffre d'affaires du pôle Media par zone géographique en %



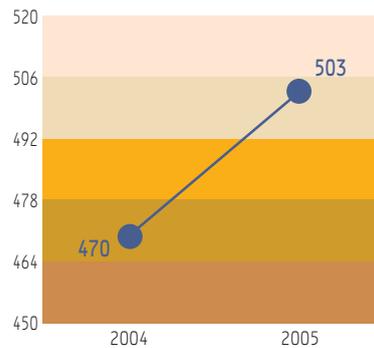
Répartition du chiffre d'affaires du pôle Media par branche en %



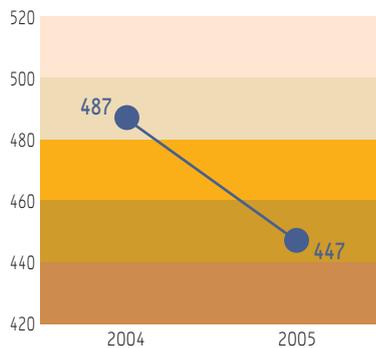
Chiffre d'affaires en M€



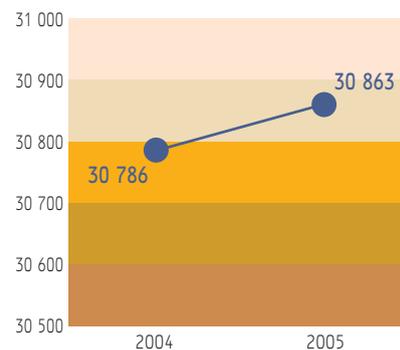
Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées en M€



Résultat avant impôts en M€



Effectifs



En 2005, le chiffre d'affaires du pôle Media s'est élevé à 7 901 M€, en hausse de + 2,5 % à données comparables.

La division Livre a enregistré une nouvelle année de croissance solide avec une hausse de ses ventes à données comparables de + 3,5 %.

Par ailleurs, Hachette Livre a bénéficié en 2005 de la consolidation en année pleine de Hodder Headline (+ 176 M€).

La division Presse a progressé de + 0,6 % à données comparables.

La division Distribution a crû de + 2 % à données comparables, la faible performance du 1<sup>er</sup> trimestre étant

graduellement rattrapée sur le reste de l'année, avec notamment un bon 4<sup>e</sup> trimestre.

Enfin, les activités de Lagardère Active ont réalisé une excellente année, avec une hausse des ventes à données comparables de + 9,2 %.



## BILAN CONSOLIDÉ EN M€

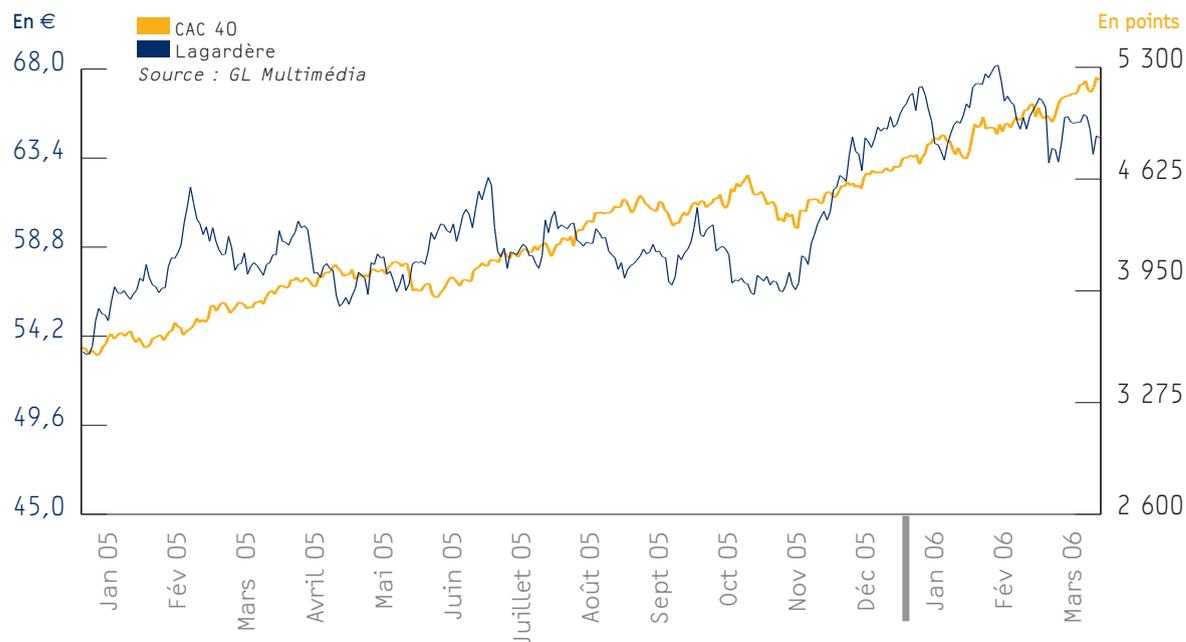
	2004			2005		
	Media et Hors-Pôles	EADS	Total	Media et Hors-Pôles	EADS	Total
Actifs non courants	5 573	3 618	9 191	5 802	4 654	10 456
Actifs courants	4 438	4 337	8 775	3 463	5 070	8 533
<i>dont placements financiers et trésorerie</i>	1 957	1 414	3 371	849	1 498	2 347
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>10 011</b>	<b>7 955</b>	<b>17 966</b>	<b>9 265</b>	<b>9 724</b>	<b>18 989</b>
Capitaux propres	2 945	1 218	4 163	3 143	1 318	4 461
Passifs non courants	2 695	3 126	5 821	2 170	3 671	5 841
<i>dont dettes financières</i>	1 819	665	2 484	1 280	627	1 907
Passifs courants	4 371	3 611	7 982	3 952	4 735	8 687
<i>dont dettes financières</i>	1 211	109	1 320	644	659	1 303
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>10 011</b>	<b>7 955</b>	<b>17 966</b>	<b>9 265</b>	<b>9 724</b>	<b>18 989</b>

## COMPTE DE RÉSULTAT EN M€

	2004			2005		
	Media et Hors-Pôles	EADS	Total	Media et Hors-Pôles	EADS	Total
Chiffre d'affaires	7 501	4 795	12 296	7 901	5 112	13 013
Résultat avant charges financières et impôts	544	345	889	500	420	920
Charges financières nettes	(52)	(45)	(97)	(53)	(23)	(76)
Charge d'impôts	(132)	(108)	(240)	(16)	(126)	(142)
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>360</b>	<b>192</b>	<b>552</b>	<b>431</b>	<b>271</b>	<b>702</b>
Dont part du Groupe	335	160	495	404	266	670
Dont part des minoritaires	25	32	57	27	5	32

# LAGARDÈRE | TABLEAU DE BORD 2005 DE L'ACTIONNAIRE

Dernier cours de Bourse depuis le début de l'année 2005



## SYNTHÈSE DES DONNÉES FINANCIÈRES PAR ACTION EN €

	2001		2002		2003		2004		2005	
	non dilué	dilué <sup>(1)</sup>	non dilué	dilué <sup>(2)</sup>	non dilué	dilué <sup>(2)</sup>	non dilué	dilué <sup>(2)</sup>	non dilué	dilué <sup>(2)</sup>
Résultat net consolidé-part du Groupe par action	4,59	4,41	(2,16)	(2,16)	2,47	2,42	3,65	3,44	4,88	4,74
Capitaux propres-part du Groupe/action	30,63	29,08	27,32	27,31	28,75	28,86	28,68	31,28	31,45	33,72
MBA par action	4,26	4,04	4,41	4,34	6,02	5,88	8,75	8,76	9,52	9,23
Cours de L'action au 31.12	47,00		38,71		45,77		53,10		65,00	
Dividende	0,82		0,82		0,90		1,00 + 2,00 <sup>(3)</sup>		1,10 <sup>(4)</sup>	

(1) dilution tenant compte des actions à créer sur BSA, sur options de souscription et sur conversion d'obligations.

(2) dilution tenant compte des actions à créer sur options de souscription.

(3) 1 € par action au titre du dividende annuel suivi d'un dividende exceptionnel de 2 € par action.

(4) dividende qui sera soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 2 mai 2006.

## ASSOCIÉS COMMANDITÉS

Arnaud Lagardère

Société Arjil Commandité-ARCO

## GÉRANTS

Arnaud Lagardère

Société Arjil Commandité-ARCO

représentée par

Arnaud Lagardère,

Président-Directeur Général

Philippe Camus,

Vice-Président, Directeur Général Délégué

Pierre Leroy,

Administrateur, Directeur Général Délégué

## COMMISSAIRES AUX COMPTES

Barbier Frinault & Autres

Mazars & Guérard

## CONSEIL DE SURVEILLANCE EN 2005

### PRÉSIDENT DU CONSEIL – PRÉSIDENT DU COMITÉ D'AUDIT

Raymond H. Lévy

Président d'Honneur de la société Renault SA

### MEMBRES DU CONSEIL

**Bernard Arnault**

Président et Directeur Général de LVMH

**Manfred Bischoff\*\***

Membre du Directoire de DaimlerChrysler A.G.

**Hubert Burda**

Chairman of the Board de Hubert Burda Media

**René Carron**

Président de Crédit Agricole SA

**Georges Chodron de Courcel**

Directeur Général Délégué de BNP Paribas

**Groupama SA**

Représenté par M. Helman Le Pas de Sécheval\*  
(Directeur Financier de Groupama)

**Pehr G. Gyllenhammar\***

Président d'Aviva plc (Londres)

**Pierre Lescure**

Président d'AnnaRose Productions

**Christian Marbach\***

Président du Groupement d'Intérêt Économique Oseo-Services  
(anciennement dénommé "Agence des PME")

**Bernard Mirat\***

Ancien Vice-Président Directeur Général  
de la Société des Bourses Françaises

**Didier Pineau-Valencienne\***

Président d'Honneur de la société Schneider Electric  
Vice Chairman de Crédit Suisse First Boston

**Henri Progllo**

Président-Directeur Général de la société Veolia Environnement

**Felix G. Rohatyn**

Ancien Ambassadeur des États-Unis en France

**François Roussely**

Président du Crédit Suisse First Boston en France

### CENSEUR

**Bernard Esambert**

### SECRÉTAIRE

**Laure Rivière-Doumenc**

\* également membre du Comité d'Audit – \*\* M. Manfred Bischoff a démissionné le 10 mai 2005.

# ACTIVITÉS

DE JEVOVAT  
LÍ VALĚNO  
A KILÁNY,  
VOSTEI A  
DOMOVA  
VETÁ?

# 2005-2006

livre<sub>p.22</sub>

presse<sub>p.32</sub>

distribution  
services<sub>p.42</sub>

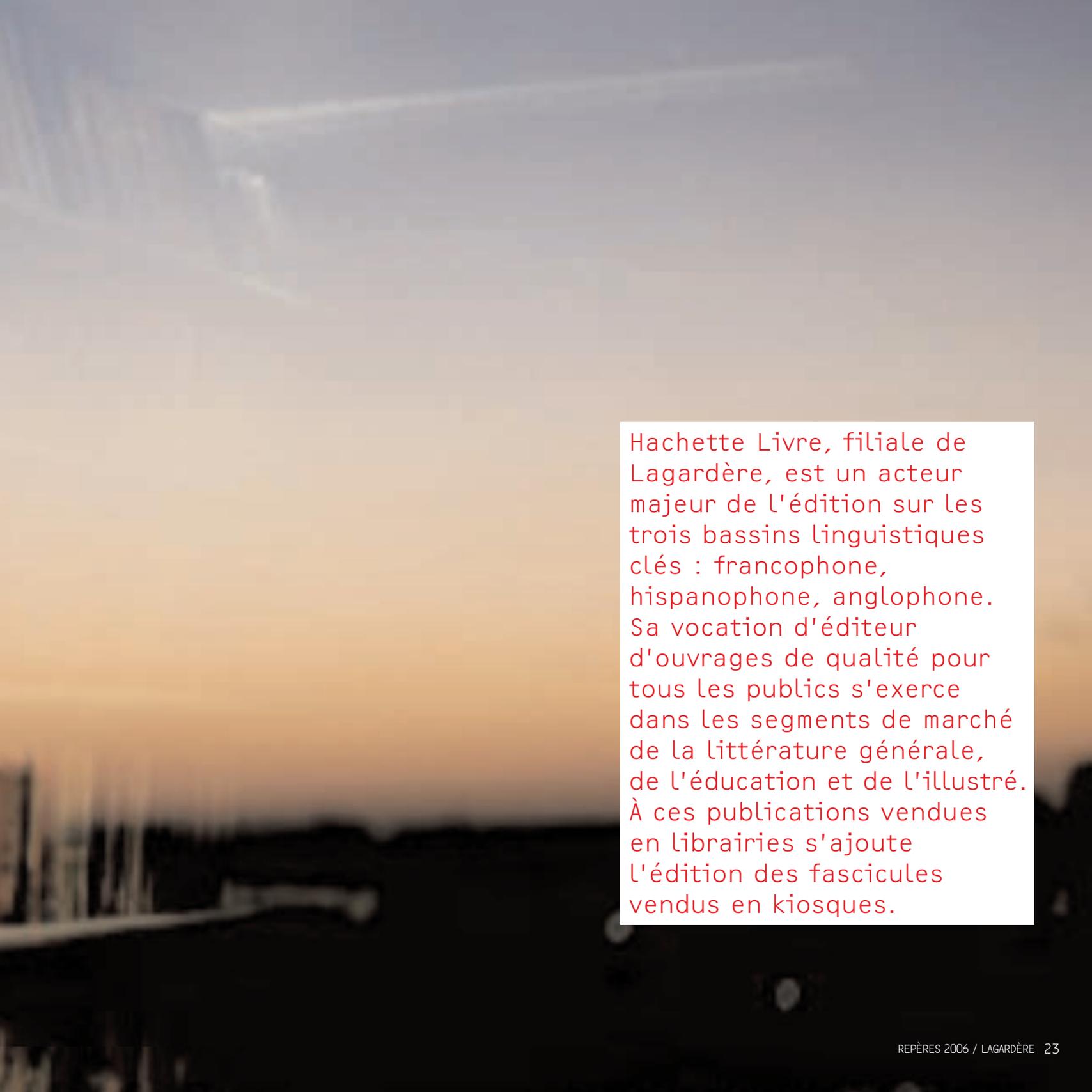
audiovisuel<sub>p.52</sub>

hautes technologies<sub>p.62</sub>

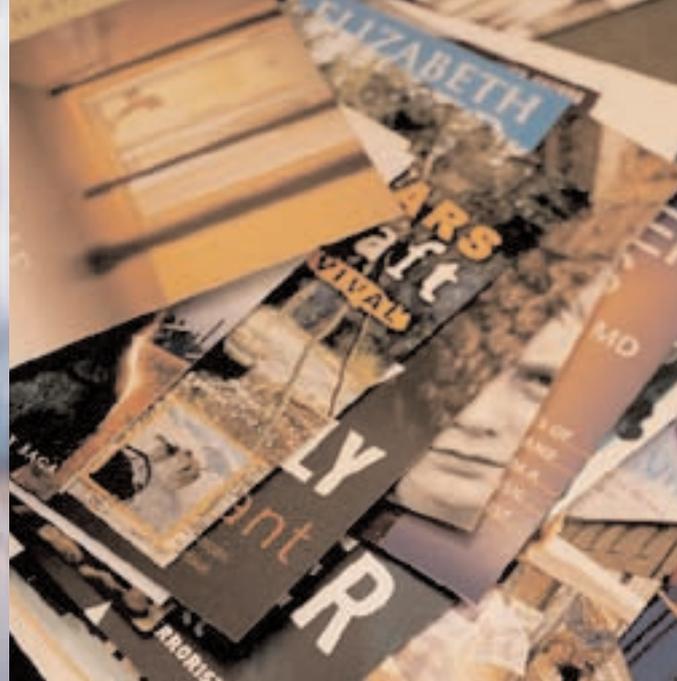


# livre

Hachette Livre est représenté dans plus de 40 pays  
au travers de l'ensemble de ses métiers.



Hachette Livre, filiale de Lagardère, est un acteur majeur de l'édition sur les trois bassins linguistiques clés : francophone, hispanophone, anglophone. Sa vocation d'éditeur d'ouvrages de qualité pour tous les publics s'exerce dans les segments de marché de la littérature générale, de l'éducation et de l'illustré. À ces publications vendues en librairies s'ajoute l'édition des fascicules vendus en kiosques.



L'année 2005 a été pour Hachette Livre, celle de l'ancrage du groupe comme leader du marché, numéro 5 mondial, numéro 1 français, et numéro 2 en Grande-Bretagne et en Espagne. Un ancrage qui s'est illustré par la mise en œuvre opérationnelle du rapprochement avec Larousse, Dunod, Armand Colin, par la cession de Dalloz, et par des performances remarquables dans tous les segments clés, avec une augmentation du chiffre d'affaires de 15,8 % (+ 3,2 % à périmètre et change comparables).

**Une année de records.** 2005, c'est pour Hachette Livre l'année de l'ancrage de ses positions de leader, celle où il a acquis sa pleine dimension internationale avec l'intégration d'Anaya en Espagne, et après, l'acquisition d'Hodder Headline en Grande-Bretagne et la constitution d'Hachette Livre UK. En France, il élargissait son champ d'activités avec Larousse, Dunod, Armand Colin et cédait Dalloz.

Hachette Livre a connu également une performance soutenue dans tous les secteurs de son activité : édition de littérature générale, d'éducation, de livres illustrés et de fascicules.

**L'édition en France.** En Littérature, le dynamisme de l'activité a été porté par la poursuite du succès *Da Vinci Code*, relayé par *Anges et Démons* (Lattès), et par la moisson de prix récoltés par Grasset, Stock et Fayard : Prix Goncourt pour François Weyergans : *Trois jours chez ma mère* (Grasset) ; Prix Femina de l'essai : *L'ensauvagement*, de Thérèse Delpech (Grasset) ; Prix Renaudot pour Nina Bouraoui : *Mes mauvaises pensées* (Stock) ; Prix Interallié pour Michel Houellebecq : *La possibilité d'une île* (Fayard) ; Prix du premier Roman pour Jessica L. Nelson : *Mesdames, souriez* (Fayard). >

> En éducation, les Maisons du groupe – Hachette Éducation, Hatier, Didier, Foucher – ont amélioré leur position, du primaire au lycée, de telle sorte que les performances affichées ont été en ligne avec les objectifs.

L'édition de livres illustrés grand public (Hachette Illustré) a continué, pour sa part, de connaître de belles progressions. Cette croissance revient principalement au secteur jeunesse et aux départements Pratique.

En ce qui concerne l'édition lourde de référence (encyclopédies), vendue par courtage, les mesures prises pour adapter la taille de l'entreprise à la réduction du périmètre de l'activité sont d'autant plus utiles que le ralentissement de cette activité se confirme en France et en Espagne (Salvat).

L'édition de dictionnaires : Larousse a développé son édition référence et parascolaire, parallèlement aux efforts faits pour le lancement du nouveau Petit Larousse Illustré. De son côté, le Pôle Universitaire et Professionnel, avec Dalloz, Dunod, Armand Colin, a réalisé de bonnes performances. >

> L'activité fascicules, elle, continue d'afficher de bonnes performances en France et à l'international : Italie, Royaume-Uni, Allemagne en particulier. Ces succès confirment l'activité fascicules comme un atout pour la performance globale d'Hachette Livre.

Par ailleurs, l'activité de distribution du livre est restée favorisée par le fort développement des éditeurs tiers et l'activité soutenue des éditeurs d'Hachette Livre, et notamment la publication d'un nouvel album d'*Astérix*.

À l'étranger. 2005 a été marquée par la réorganisation des activités d'Hachette Livre au Royaume-Uni : avec Hodder Headline, Orion, Watts et Octopus ; de belles performances pour l'ensemble, avec des titres forts chez Hodder et Orion et une activité soutenue dans l'édition jeunesse chez Watts.

En Espagne, 2005 a été marquée par l'intégration d'Anaya dans le périmètre d'Hachette Livre et par une activité globale en ligne avec les objectifs, malgré un contexte de report de la réforme prévue sur le marché scolaire. Les premières synergies ont été mises en œuvre. ■



### **CESSION DE DALLOZ**

En juin 2005, le projet de cession de Dalloz aux Éditions Lefebvre-Sarrut a été annoncé. Pour Hachette Livre, cette opération est liée aux spécificités du marché de l'édition professionnelle juridique, objet d'une forte concentration au niveau mondial et détenu par des groupes spécialisés.

Des particularités qui, compte tenu de la vocation d'éditeur grand public d'Hachette Livre, justifient cette opération avec ELS, qui saura mobiliser les moyens propres à renforcer la position de Dalloz sur ses marchés.

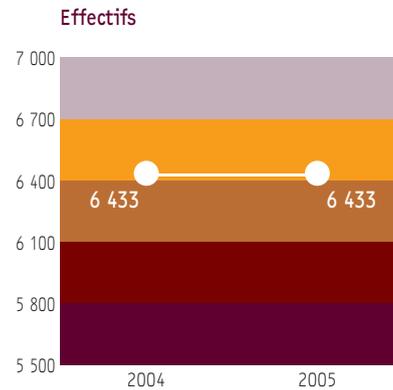
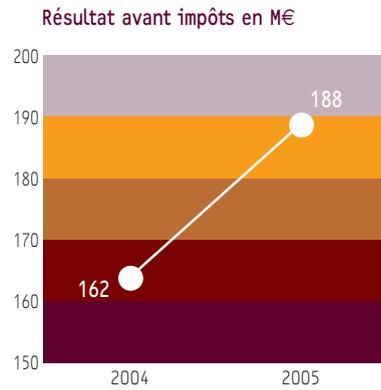
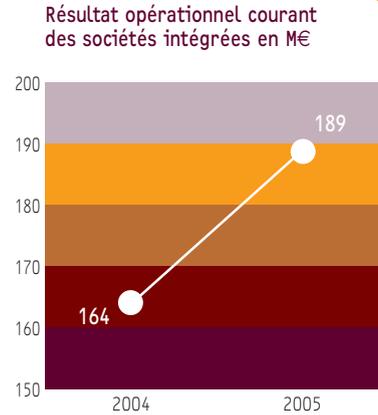
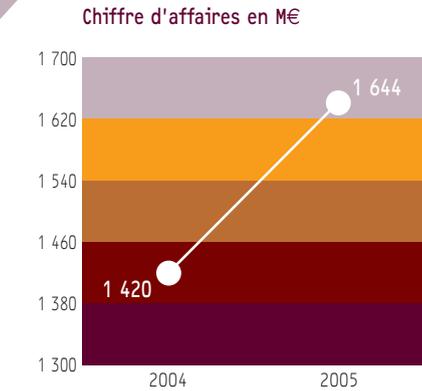
Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique en %

Union européenne 41,9

Autres 6,3

Autres pays européens 0,8

France 48,6



USA et Canada 2,4

**Chiffres clés**

- PLUS DE 2 100 NOUVEAUX TITRES PUBLIÉS EN LITTÉRATURE, EN FRANCE, EN 2005, ET PLUS DE 1 400 EN GRANDE-BRETAGNE, AU TRAVERS DE HODDER HEADLINE ET ORION.
- LE LIVRE DE POCHE, LEADER SUR SON MARCHÉ AVEC 4 500 TITRES AU CATALOGUE.
- HACHETTE LIVRE, LEADER SUR LE MARCHÉ DE L'ÉDUCATION EN FRANCE, AVEC PRÈS DE 1 200 NOUVEAUTÉS PAR AN.
- HACHETTE TOURISME, N° 1 DU MARCHÉ DES GUIDES DE VOYAGE.



**DE NOUVEAUX CONTRATS  
DE DISTRIBUTION /  
DIFFUSION AVEC DE  
PRESTIGIEUX ÉDITEURS  
TIERS.**

Outre des renouvellements de contrats comme ceux des Humanoïdes Associés et SEEBD, de nouveaux éditeurs partenaires ont choisi, en 2005, la distribution d'Hachette Livre : Payot Rivages, jusque-là distribué par Volumen, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2006 ; les éditions Tonkam, 500 titres de bandes dessinées au catalogue ; et aussi Éditions 365, nouvel éditeur diffusé par Hatier Diffusion.

 **Didier**

 HACHETTE  
*Jeunesse*

JC Lattès



• MARRABOUT •



Editions **1**

**RAGEOT**



LES EDITIONS  
**FOUCHER**



 HACHETTE  
*Tourisme*

*éditions* Harlequin



 HACHETTE  
*Collections*

H  
A  
Z  
A  
N

 HATIER

 HACHETTE  
*Éducation*

ANAYA

THE WATTS  
PUBLISHING  
GROUP  
LTD.

 HACHETTE  
Littératures

chêne

DEUX COQS D'OR

Stock

 HACHETTE  
*Fascicoli*

calmann-lévy

 ARMAND  
COLIN

Didier *Jeunesse*

 DUNOD  
ÉDITEUR DE SAVOIRS



istra



 HACHETTE  
*Livre*

 HACHETTE  
*Pratique*

 LAROUSSE

DAJLOZ

 HACHETTE  
*Partworks*

fayard

 Gautier • Languereau

 Bruño

Grasset



OCTOPUS  
Publishing Group

### Dates clés

- OCTOBRE 2001 : RACHAT D'OCTOPUS EN ANGLETERRE.
- SEPTEMBRE 2001 : OUVERTURE DE HACHETTE.COM ET HACHETTE-DIFFUSION.FR.
- DÉCEMBRE 2003 : LAGARDÈRE ANNONCE LA REPRISE DE 40 % DES ACTIFS D'EDITIS : LAROUSSE, ARMAND COLIN, DALLOZ, DUNOD, ANAYA VONT REJOINDRE HACHETTE LIVRE.
- SEPTEMBRE 2004 : RACHAT DE HODDER HEADLINE.
- JUIN 2005 : CESSION DE DALLOZ.

A young man with dark hair, wearing a plaid shirt, is seen from the side, working with large stacks of newspapers. He is in a warehouse or office environment, with shelves and equipment visible in the background. The word "press" is overlaid in large white letters across the center of the image.

# press

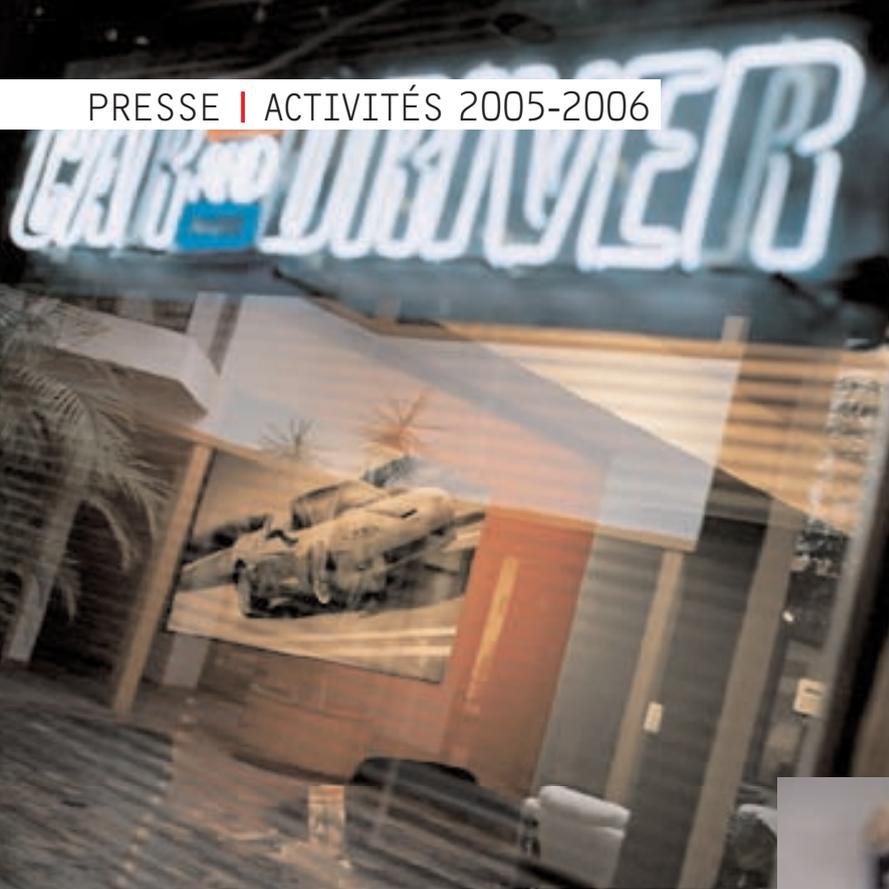
Plus de 1 milliard d'exemplaires vendus chaque année,  
dont plus de 203 millions d'exemplaires vendus par abonnements.



e

Hachette Filipacchi Médias, filiale de Lagardère, est le premier éditeur de Presse Magazine au monde en nombre de titres publiés (260) et d'implantations internationales (présent dans 41 pays), représentant plus de 1 milliard d'exemplaires et plus de 130 000 pages de publicité vendues par an. Interdeco, première régie publicitaire française de l'écrit, gère la publicité internationale de plus de 200 magazines, aussi bien du groupe que de groupes extérieurs.

En France, Hachette Filipacchi Médias possède également une branche Presse Quotidienne et Suppléments et a développé des activités complémentaires (Pôle Photos et Licensing).



L'année 2005 a été marquée par une stabilité sur les marchés publicitaires de la Presse Magazine dans la plupart des pays. Elle a vu également la percée du média Internet dont la croissance amène les annonceurs à réexaminer leurs investissements publicitaires dans les autres médias. Hachette Filipacchi Médias a bénéficié de la croissance apportée par ses récents investissements en lancement, en renfort des marques leaders qui se sont bien défendues et a également poursuivi ses efforts de lancements.

**France.** 2005 a été marquée par un recul des investissements publicitaires suivant la tendance de la fin 2004. Les titres leaders de leurs segments, tels *Psychologies Magazine* et *Elle*, ont continué leur progression et les lancements récents ont eu de bonnes performances.

Les diffusions ont bénéficié d'un premier semestre d'actualité riche en événements (bonnes performances de *Paris Match*) et de l'impact du succès des nouveaux lancements et acquisitions 2004-2005 : *Choc*, *Psychologies Magazine* et *Public*, ce dernier magazine continuant ses bonnes performances. Elle conforte sa place de leader ; bonne tenue de la presse jeunesse et baisse sur la presse télévision. Des actions ont été engagées sur *Première* (refonte de la formule, nouveau prix) et *Isa* (repositionnement complet du concept).

Les diffusions des quotidiens régionaux restent tenues en 2005, les ventes du samedi ayant souffert de l'arrivée des quinzomadaires de télévision. Face à cette érosion, l'accent a été mis en 2005 sur le développement du portage et la mise en place de points de vente supplémentifs. *Version Femina* a accru son leadership sur la presse féminine en dépassant en audience le >

> cap des 10 millions de lecteurs, mais a souffert de la baisse d'investissements des annonceurs ressentie sur l'ensemble du marché. *TV hebdo* prépare une nouvelle formule pour 2006, dans un marché en pleine mutation.

**International.** L'activité de la branche est marquée dans plusieurs pays par la montée de l'Internet et par l'intensification de la concurrence sur les diffusions (lancements de clones, multiplication des plus produits).

En Espagne, le chiffre d'affaires du groupe est légèrement en hausse grâce aux lancements (*Psychologies Magazine* en janvier 2005 et *Maxim* en mai 2004). *Nova* a été arrêté en juin 2005. Très bonnes performances en publicité et en diffusion de *Elle*.

En Italie, Hachette Rusconi a restructuré l'ensemble de ses activités et son organisation, ce qui s'est traduit par une amélioration sensible de ses résultats. Les diffusions de *Gente* et *Gioia* se sont stabilisées après les lancements de titres concurrents en 2004. Les revenus publicitaires sont en croissance sur 2004, notamment sur *Elle*, *Marie Claire* et *Psychologies Magazine*.

Au Royaume-Uni, le segment de la presse jeune subit l'escalade des plus produits gratuits : *B* et *Sugar* en ont souffert, *Elle Girl* a été arrêté en septembre 2005. Les titres féminins *Elle* et *Red* se sont bien comportés face aux nouveaux lancements sur ce secteur et les titres Soap évoluent positivement grâce à la relance promotionnelle entreprise en 2004. *Psychologies Magazine* a été lancé en septembre 2005 et Hachette Filipacchi UK a acquis un titre de décoration *Real Home* et cédé *TV Hits*. Le marché publicitaire a fortement ralenti sur la seconde partie de l'année suivant les tendances de la consommation anglaise. >

> Aux États-Unis, le marché publicitaire a connu une contraction pour la presse automobile, mais *Elle* et *Première* ont réalisé de bonnes performances.

Au Japon, le contexte est toujours compliqué pour les diffusions et la publicité est en baisse ; cependant, le résultat d'Hachette FujinGaho est préservé grâce à des actions de rationalisation. La fin d'année a été marquée par le centenaire du magazine *FujinGaho* (titre féminin haut de gamme).

Les fortes croissances économiques de la Russie et de la Chine continuent de bénéficier aux filiales d'Hachette Filipacchi Médias et le groupe poursuit son développement dans ces pays, soit par des conquêtes de nouvelles villes pour ses guides russes de télévision, soit par les déclinaisons locales de ses magazines de réseaux. *Psychologies Magazine* a été lancé en Russie en novembre 2005 et le projet a démarré en Chine pour un lancement début 2006.

**Perspectives 2006.** Dans un marché de la presse en transformation, les enjeux de 2006 concerneront la réussite et la poursuite des investissements éditoriaux, notamment par la consolidation des lancements ; l'utilisation d'Internet comme moteur de croissance ; la Presse Quotidienne avec les investissements industriels en cours et la recherche de partenariats pour le lancement d'un gratuit à Paris dans le réseau Villeplus. La position de leader d'Hachette Filipacchi Médias et la solidité de ses grandes marques lui permettront de relever ces défis. ■



PRESSE | ACTIVITÉS 2005-2006



# アシエツト婦人画報社

8F **ELLE** **Gentry**

財務部

6F 婦人画報 **marie claire**

製作部

**Vogue** **25ans** **30ans**

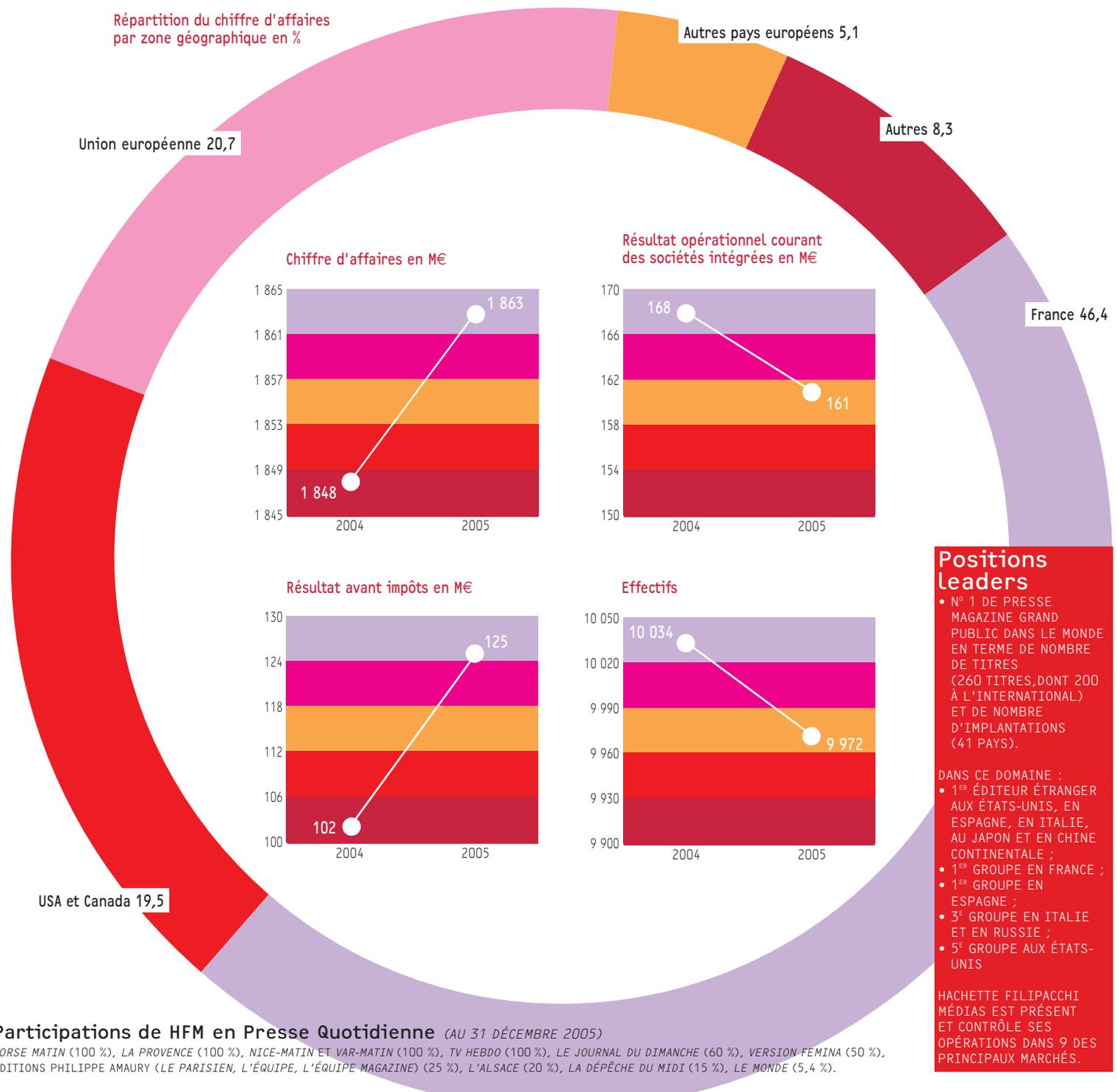
5F **ELLEDECO** **ELLE** **ELLE**  
**ELLEONLINE** **MODERN LIVING**

総合受付 ニュープロジェクト部 事業開発部  
広告営業部 広告管理部 マーケティング部

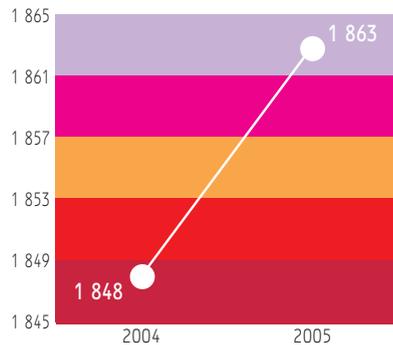
## DIFFUSION DIGITALE : NOUVEAU MOTEUR DE CROISSANCE

L'utilisation d'Internet comme nouveau moteur de croissance a amené Hachette Filipacchi Médias à lancer la distribution digitale, 3<sup>e</sup> génération de la diffusion du magazine, en plus des ventes au numéro et des abonnements. Cette nouvelle distribution fonctionne déjà avec succès aux États-Unis pour la quasi-totalité des magazines du groupe. Cette nouvelle forme de diffusion peut également permettre de lancer un magazine avant l'édition papier ou même s'y substituer en raison des coûts moindres. Elle permet de capitaliser sur le métier d'éditeur de contenus, quel que soit le support physique.

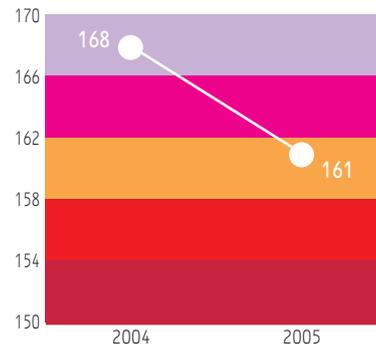
Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique en %



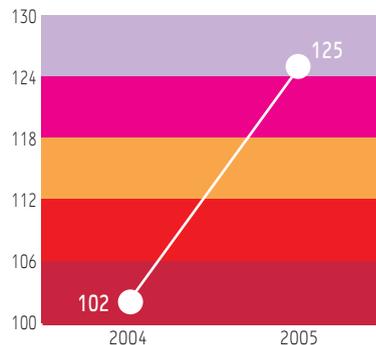
Chiffre d'affaires en M€



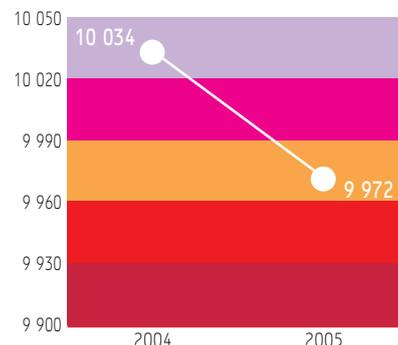
Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées en M€



Résultat avant impôts en M€



Effectifs



### Positions Leaders

- N° 1 DE PRESSE MAGAZINE GRAND PUBLIC DANS LE MONDE EN TERME DE NOMBRE DE TITRES (260 TITRES, DONT 200 À L'INTERNATIONAL) ET DE NOMBRE D'IMPLANTATIONS (41 PAYS).

DANS CE DOMAINE :

- 1<sup>ER</sup> ÉDITEUR ÉTRANGER AUX ÉTATS-UNIS, EN ESPAGNE, EN ITALIE, AU JAPON ET EN CHINE CONTINENTALE ;
- 1<sup>ER</sup> GROUPE EN FRANCE ;
- 1<sup>ER</sup> GROUPE EN ESPAGNE ;
- 3<sup>E</sup> GROUPE EN ITALIE ET EN RUSSIE ;
- 5<sup>E</sup> GROUPE AUX ÉTATS-UNIS

HACHETTE FILIPACCHI MÉDIAS EST PRÉSENT ET CONTRÔLE SES OPÉRATIONS DANS 9 DES PRINCIPAUX MARCHÉS.

### Participations de HFM en Presse Quotidienne (AU 31 DÉCEMBRE 2005)

CORSE MATIN (100 %), LA PROVENCE (100 %), NICE-MATIN ET VAR-MATIN (100 %), TV HEBDO (100 %), LE JOURNAL DU DIMANCHE (60 %), VERSION FEMINA (50 %), ÉDITIONS PHILIPPE AMAURY (LE PARISIEN, L'ÉQUIPE, L'ÉQUIPE MAGAZINE) (25 %), L'ALSACE (20 %), LA DÉPÊCHE DU MIDI (15 %), LE MONDE (5,4 %).

### SITES MÉDIAS AUTOUR DES MARQUES DU GROUPE

Le développement inéluctable d'Internet est une vraie opportunité pour les magazines édités par Hachette Filipacchi Médias : les sites de trafic véhiculent les valeurs des marques et permettent une hausse des recettes publicitaires par répétition et élargissement de la couverture.

Les sites des magazines accroissent les fonctions traditionnelles du magazine en faisant rebondir sur le magazine lui-même par interactivité entre les désirs des internautes et des lecteurs.

ELLE DECOR

PREMIERE

Le Journal du Dimanche

ELLE

Quo

Metropolitan Home

Version femina

PARIS MATCH

nice-matin

action auto moto

25ans

GIOIA

France Dimanche

GENTE

JEUNE & JOLIE

Public

La Provence

DIEZ MINUTOS

Disney HACHETTE PRESSE

PARENTS

Red

Woman's Day

PHOTO

ZURBAN

HACHETTE FILIPACCHI MEDIAS

CAR AND DRIVER

LE JOURNAL DE MICKEY

Choc

MON JARDIN & ma maison

TV hebdo

ROAD & TRACK

Paris Ile-de-France pariscopes

ici Paris

ELLE DECORATION

Home MAGAZINE

MAXIMAL

ISA

ENTREVUE "Tous les verbes ont bonne à dire."

PSYCHOLOGIES MEILLEUR VIVRE SA VIE

télé 7 JOURS

ELLE girl

onzo m&S

marie claire

Fotogramas

tp

Vaste gamme de titres

- PRESSE AUTOMOBILE : 17 TITRES
- PRESSE D'ACTUALITÉ ET ÉCONOMIQUE : 4 TITRES
- PRESSE DÉCORATION ET ART DE VIVRE : 45 TITRES
- PRESSE ENFANTS : 12 TITRES
- PRESSE FÉMININE : 96 TITRES
- PRESSE LOISIRS : 33 TITRES
- PRESSE MASCULINE : 16 TITRES
- PRESSE PEOPLE : 10 TITRES
- PRESSE TÉLÉVISION : 11 TITRES
- PRESSE VOYAGE : 3 TITRES
- PRESSE QUOTIDIENNE : 13 TITRES

A large, brightly lit retail store, likely a bookstore or a general merchandise store, with shelves of books and a curved sign in the background. The sign displays the word "Connections" and the phone number "1-800-500-550". The store has a warm, yellowish-orange color scheme. A person is visible in the background, standing near a display. The overall atmosphere is clean and organized.

# distribut services

Hachette Distribution Services : un réseau unique de  
4 000 magasins dans 17 pays à travers le monde.

# tion

Hachette Distribution Services, filiale de Lagardère, a pour mission de favoriser l'accès de tous à la diversité des idées et des cultures. Leader mondial de la distribution de presse, Hachette Distribution Services anime le premier réseau international de magasins de produits de communication et de loisirs culturels (4 000 magasins) sous enseigne internationale (Relay, Virgin) ou à forte identité locale (Payot, Le Furet du Nord, Inmedio).



En 2005, Hachette Distribution Services poursuit le développement de son activité de commerce de détail en testant des concepts commerciaux nouveaux et en renouvelant de nombreux contrats de concession dans les lieux de transport. Les sociétés filiales d'Hachette Distribution Services concluent de nouveaux contrats de distribution de presse en Europe comme en Amérique du Nord ou en Asie, confortant ainsi leur expertise unique de distributeur spécialisé de produits de communication.

Hachette Distribution Services appuie son développement sur trois axes majeurs : commerce dédié au service des voyageurs, commerce de produits de loisirs culturels et distribution de presse aux points de vente.

**Le commerce dédié au service des voyageurs.**

Leader mondial du commerce dédié au service des voyageurs avec des entreprises telles Relay, Newslink ou Aelia, Hachette Distribution Services a réalisé de nouvelles implantations dans les aéroports et les gares des 15 pays où ses enseignes sont présentes. Avec Relay, Hachette Distribution Services anime aujourd'hui le premier réseau international de magasins de presse. Profitant de l'ouverture de nouveaux magasins (Allemagne, Canada, Espagne, République tchèque, Roumanie...), Relay propose à un nombre croissant de voyageurs une large gamme de produits à consommer à l'occasion du transport : journaux, magazines, livres, confiseries, souvenirs, produits de service.

Les déclinaisons de la marque Relay Livres ou Relay Services complètent l'offre traditionnelle de produits de lecture pour mieux répondre aux attentes des clients dans plusieurs pays (Suisse, Pologne, Belgique...) en mettant à la disposition des voyageurs de nombreux produits de dépannage et des services de proximité. Dans les aéroports, outre les magasins Relay >

> implantés dans une soixantaine d'aéroports internationaux et les magasins Newslink en Australie et à Singapour, Hachette Distribution Services exploite également des enseignes spécialisées grâce à Aelia.

Numéro 1 français du commerce en aéroports, Aelia gère plus de 100 points de vente dans 11 aéroports métropolitains. En plus des enseignes en franchise comme Virgin, Christofle ou Hermès, Aelia dispose d'un portefeuille d'enseignes propres, telles que Pure & Rare, Beauty Unlimited, French Days, The Gourmet Shop, Cosmopole... Aelia a également remporté des appels d'offres significatifs au Royaume-Uni, dans les aéroports de Belfast et de Luton.

Dans les gares et les aéroports, Hachette Distribution Services exploite également de nombreux magasins de musique, de lecture et de petite électronique sous enseigne Virgin (en France, en Australie et en Amérique du Nord). Par ailleurs, les enseignes "Découvrir" en France, en Espagne, en Amérique et en Australie, offrent aux touristes des produits spécifiquement liés aux sites ou aux régions dans lesquels ils sont implantés.

**Le commerce spécialisé de produits de communication.** Hachette Distribution Services, 2<sup>e</sup> acteur de distribution spécialisée de produits de communication en France, gère 35 magasins culturels multimédias sous l'enseigne Virgin Megastore. En 2005, le site VirginMega.fr, première plate-forme française de téléchargement >

> ment offrant, dans le respect du droit des artistes et de la légalité, les catalogues de tous les éditeurs de musique en France, a vendu 5 millions de chargements. Les enseignes "Le Furet du Nord" dans le nord de la France, et "Payot Libraire", avec ses 12 magasins et plus d'un tiers du marché du livre en Suisse romande, constituent de véritables références régionales.

**Le leader mondial de la distribution de presse nationale et de l'import-export de presse.** Approvisionner les points de vente en journaux et magazines est une fonction indispensable de la commercialisation de la presse. Hachette Distribution Services exerce cette activité dans 15 pays en intervenant à deux niveaux. Leader mondial de la distribution de presse nationale, Hachette Distribution Services est le numéro 1 aux États-Unis, en Suisse romande, en Espagne, en Hongrie et pratique également ce métier en Pologne. Dans de nombreux pays, Hachette Distribution Services dessert des réseaux de points de vente de proximité : Lapker en Hongrie (13 000 points de vente, dont 1 200 intégrés), SGEL en Espagne (18 000 points de vente). En Amérique du Nord, Curtis Circulation Company poursuit la mise en œuvre de nouveaux contrats de distribution. Hachette Distribution Services est également une entreprise leader du segment de l'import-export de presse internationale, présente dans 12 pays sur cette activité (Belgique, Bulgarie, Canada, Espagne, États-Unis, Hongrie, République tchèque, Roumanie, Russie, Serbie-Monténégro, Slovaquie, Suisse). ■



### **LA DISTRIBUTION DE PRESSE ET LES MAGASINS DE PROXIMITÉ**

Seul distributeur capable d'opérer dans 15 pays, Hachette Distribution Services assure chaque jour la prise en charge, la répartition et la livraison de millions d'exemplaires de titres nationaux et internationaux en Europe, en Amérique du Nord et en Asie, et dessert quotidiennement plus de 50 000 points de vente de presse en Europe. Curtis Circulation Company, premier distributeur de presse magazine sur le territoire américain, anime un réseau de grossistes indépendants et gère la vente des titres représentés auprès des plus grandes chaînes de commerce de détail. Hachette Distribution Services continue également de consolider ses positions en Hongrie, en Pologne, en Espagne et au Canada.

# DISTRIBUTION SERVICES | TABLEAU DE BORD 2005

Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique en %

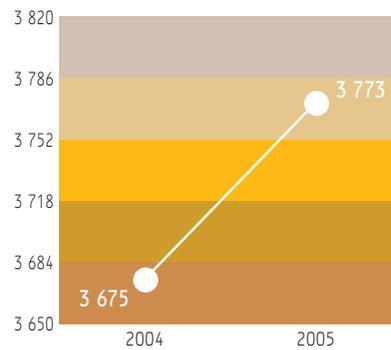
Union européenne 47,5

Autres 2,4

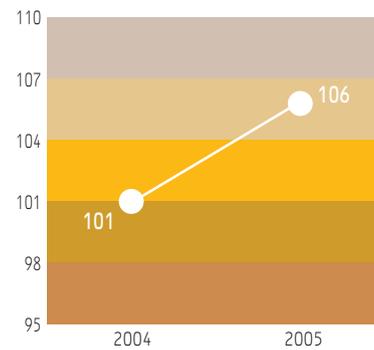
Autres pays européens 9,3

France 35,1

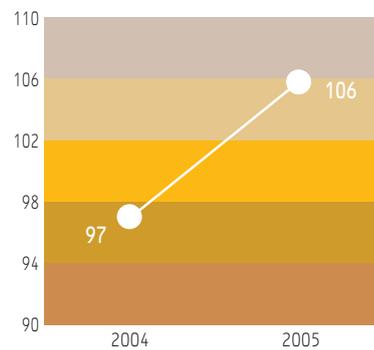
Chiffre d'affaires en M€



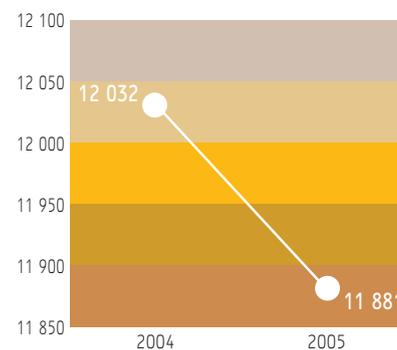
Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées en M€



Résultat avant impôts en M€



Effectifs



USA et Canada 5,7

## Chiffres clés

- HACHETTE DISTRIBUTION SERVICES : DISTRIBUTEUR DE PRESSE INTERNATIONALE N°1 EN BELGIQUE, CANADA, ESPAGNE, HONGRIE, RÉPUBLIQUE TCHÈQUE.
- PLUS DE 50 000 MAGASINS DE PRESSE APPROVISIONNÉS CHAQUE JOUR PAR HACHETTE DISTRIBUTION SERVICES EN EUROPE ET 180 000 EN AMÉRIQUE DU NORD.
- RELAY : 1 100 MAGASINS DANS 15 PAYS, 1 MILLION DE CLIENTS PAR JOUR.
- VIRGIN MEGASTORE : 2<sup>e</sup> CHAÎNE DE MAGASINS CULTURELS MULTIMÉDIAS EN FRANCE.
- VIRGINMEGA.FR : 5 000 000 DE TÉLÉCHARGEMENTS MUSICAUX EN 2005.

### **VIRGIN MEGASTORE POURSUIT SON EXPANSION**

Disposant de 35 unités en centres commerciaux ou en ville, Virgin Megastore est désormais présent par ses franchisés à Archamps en Haute-Savoie comme à Koweït City.

Dans ces lieux de découverte et d'échanges, 40 % des clients viennent au moins une fois par semaine ; ils font leur choix parmi 100 000 références musicales (1 sur 10 est une nouveauté export), plus de 60 000 livres, ou se décident pour l'un des 15 000 films vidéo disponibles.

En 2005, plus de 11 millions de personnes ont visité les Megastores et profité de plus de 100 concerts ou séances de dédicaces que L'enseigne organise régulièrement. L'an dernier, Virgin a reçu de nombreux artistes et écrivains : Mary Higgins Clark, Charles Aznavour, Luc Besson, Ethan Hawke, Kio, Muse...

MAGASINS MULTIMÉDIAS



COMMERCE EN LIEUX DE TRANSPORT



DISTRIBUTION DE PRESSE



COMMERCES DE PROXIMITÉ



ENSEIGNES RÉGIONALES

Dates clés

- 1<sup>ER</sup> JUILLET : OUVERTURE DU PREMIER POINT DE VENTE GÉRÉ PAR AELIA AU ROYAUME-UNI (AÉROPORT DE LUTON).
- 18 AOÛT : OUVERTURE DU PREMIER POINT DE VENTE RELAY À LONDRES.
- 7 SEPTEMBRE : HDS RETAIL ASIA PACIFIC ACQUIERT LES ACTIVITÉS TRAVEL RETAIL PRÉCÉDEMMENT GÉRÉES PAR WH SMITH À HONG-KONG ET EN AUSTRALIE.
- 19 SEPTEMBRE : RACHAT DU GROSSISTE POLONAIS ROLKON.
- 21 SEPTEMBRE : OUVERTURE DU 1<sup>ER</sup> VIRGIN MEGASTORE EN ÉGYPTÉ.



Frekvence

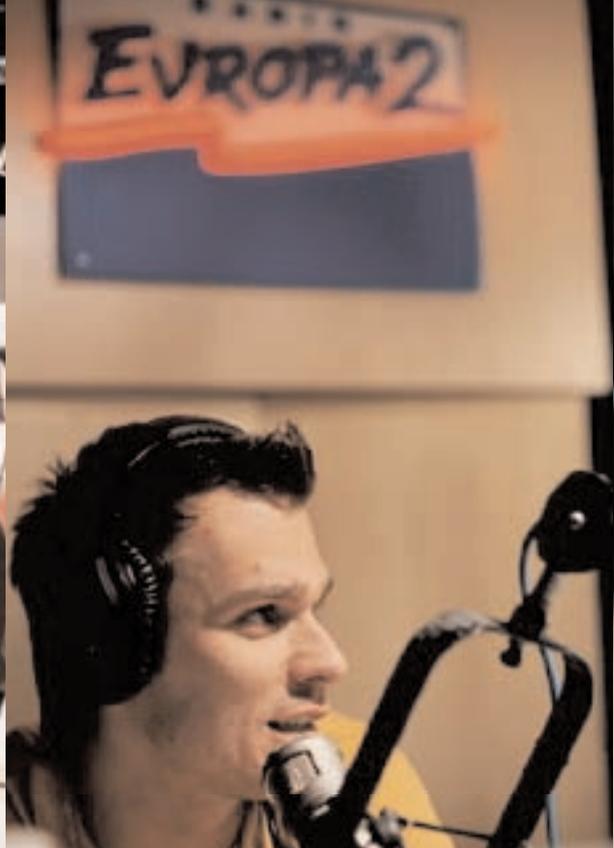
# audiovis

Lagardere Active Radio International : 17 radios dans sept pays  
et 30 millions d'auditeurs quotidiens.



# uel

Lagardere Active, filiale de Lagardère, occupe une place de leader en Radio (Europe 1, Europe 2, RFM, 17 radios à l'étranger), en Télévision (11 chaînes thématiques : MCM, Europe 2 TV, Canal J, Gulli... 16 sociétés de production : GMT Productions, DEMD Productions, Angel Productions...) et dans les Nouveaux Médias, les différents supports étant commercialisés par Lagardere Active Publicité. En 2005, Lagardere Active détient 34 % de CanalSat.



Grâce à son portefeuille d'activités diversifié, Lagardere Active a su exploiter en 2005 les opportunités dans chacun de ses marchés, tant en France qu'à l'international. Le groupe a ainsi réalisé un bon niveau de performance global, en conjuguant la capacité d'innover, la maîtrise des savoir-faire dans ses différents métiers, la puissance commerciale et la rigueur de gestion. Il s'ouvre aussi de nouvelles perspectives avec les lancements de Gulli et d'Europe 2 TV sur la Télévision Numérique Terrestre gratuite, et de Canal J en payant.

Une offre Radio très large tant en France qu'à l'international... Europe 1, radio généraliste fidèle à ses valeurs de liberté, de rigueur et d'innovation, dont les programmes sont construits autour de l'actualité, de l'information et du débat. Média de société bien dans son temps, Europe 1 est aussi accessible sur le site Internet Europe1.fr, sur les bouquets radio des principaux opérateurs du câble et du satellite, sur les mobiles et via le *podcasting*.

Europe 2, *Ma musique de 90 à demain*, affirme une musique pop-rock qui trouve ses racines dans les années 90 et qui continue aujourd'hui de s'exprimer avec puissance. Radio musicale générationnelle des jeunes adultes 15/34 ans, Europe 2 revendique un nouveau souffle dans le paysage radiophonique par une programmation qui est une véritable alternative au "tout commercial préfabriqué".

RFM, *Le meilleur des années 80 à aujourd'hui*, est une radio musicale adulte contemporaine. Son format est le résultat d'un minutieux travail d'études et de recherches sur la programmation musicale tout en maintenant une cohérence avec la matinale de Jean-Luc Reichmann et la tranche de l'après-midi de Bruno Roblès. >

> Lagardere Active est également présent dans le téléchargement payant de musique via sa filiale Virgin-Mega, codétenue avec Hachette Distribution Services. VirginMega est un des leaders du téléchargement légal de musique en France et offre un catalogue de 750 000 titres à télécharger.

À l'international, Lagardere Active Radio International (LARI) exploite le savoir-faire radio du groupe dans sept pays (Europe de l'Est, Allemagne et Afrique du Sud). Ses 17 radios, essentiellement musicales, sont écoutées quotidiennement par 30 millions d'auditeurs. Ces activités, qui enregistrent une progression forte et régulière de leur chiffre d'affaires ainsi que de leur rentabilité, constituent un des moteurs de croissance de Lagardere Active.

#### Des positions de leader dans la Télévision.

Lagardere Active édite 11 chaînes thématiques présentes dans les domaines de la musique (MCM, MCM TOP, MCM POP, Mezzo, MCM Belgique et Europe 2 TV sur la TNT gratuite depuis octobre 2005), la jeunesse (Canal J, Tiji, Filles TV et, depuis novembre 2005 sur la TNT gratuite, Gulli) et la vie quotidienne avec La Chaîne Météo. Grâce à cette offre, Lagardere Active est leader en France sur les domaines de la musique et de la jeunesse<sup>1</sup>.

Dans le domaine de la production et de la distribution audiovisuelle, Lagardere Active est un partenaire majeur des chaînes hertziennes pour la fiction de prime-time et les programmes de flux (magazines, émissions de divertissement...). En 2005, Lagardere Active est toujours le premier producteur de fictions >

> prime-time en France (en nombre d'heures diffusées) et le second producteur de flux<sup>2</sup>.

**Une offre commerciale puissante et multi-support.** Lagardere Active Publicité, seule régie publicitaire multisupport (radio, télévision, Internet), est la 1<sup>re</sup> régie radio de France, avec 34,6 % d'audience cumulée sur les 13 ans et plus<sup>3</sup>. Elle est également un acteur majeur sur le marché des chaînes thématiques et d'Internet.

**Un acteur majeur dans l'édition et la production de services mobiles.** En France, Plurimedia est l'un des tout premiers acteurs de l'édition et la distribution de contenus mobiles, leader sur les thématiques les plus consultées en mobilité (personnalisation du mobile, ésotérisme, chat, météo, infos, sorties...) et propose plus d'une centaine de services pour les trois opérateurs français, bénéficiant notamment de la croissance de l'Internet mobile (sites Wap et i-mode).

En Allemagne, Legion GmbH est leader de la fourniture de services interactifs (mobiles et vocaux) pour les médias. Legion GmbH a enregistré près de 100 millions d'appels et de SMS surtaxés en 2005 et compte parmi ses principaux clients : Pro7, Endemol, RTL...

Un an après le lancement de leurs activités aux États-Unis, les labels thématiques 100 % mobiles (*BlingTones*, *Bario Mobile*...) développés par Lagardere Active Broadband sont désormais distribués chez les principaux opérateurs américains et en font un des principaux acteurs du marché mobile américain. ■

1. Source : Enquête MédiaCabSat décembre 2004-juin 2005.

2. Sources : *Écran Total* n° 576 du 14 septembre 2005 et n° 587 du 30 novembre 2005.

3. Source : Enquête Médiamétrie 126000 radio 13 ans et +, vague nov.-déc. 2005.



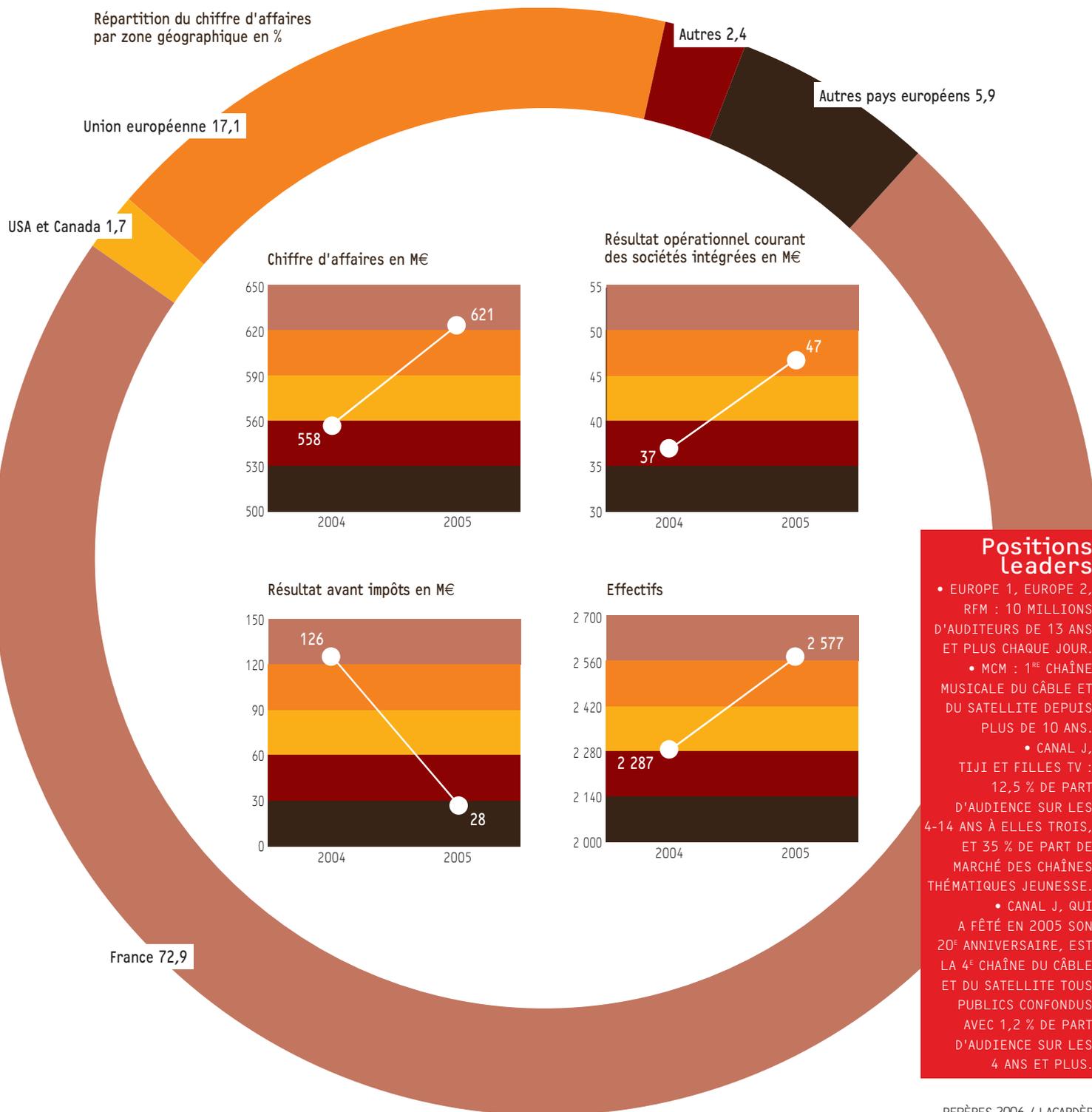
**GULLI, LA SEULE CHAÎNE DE LA TÉLÉVISION NUMÉRIQUE TERRESTRE GRATUITE ENTIÈREMENT DÉDIÉE AUX ENFANTS ET À LEURS PARENTS**

Editée en partenariat avec France Télévisions, Gulli est diffusée sur la TNT gratuite depuis le 18 novembre 2005.

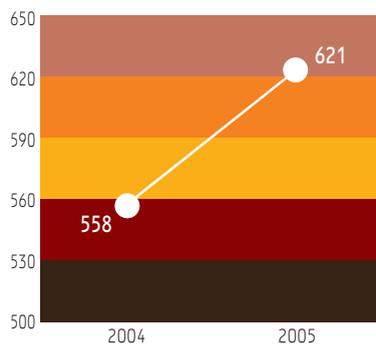
Destinée aux enfants de 6 à 15 ans, Gulli, c'est la télé qui leur donne envie avec de l'animation et aussi de la fiction, des documentaires, des jeux, des émissions... Mais, au travers de rendez-vous spécifiques, Gulli s'adresse également aux parents avec pour volonté d'être un véritable point de rencontres et d'échanges entre les générations. L'habillage de Gulli, à la fois contemporain et élégant, fluide et ludique, traduit un univers coloré, rythmé et vivant qui permet de jouer la connivence entre les enfants et les adultes.

Dès son lancement, Gulli était déjà accessible à près de 7 millions de familles sur l'ensemble des supports : TNT, câble, satellite, ADSL.

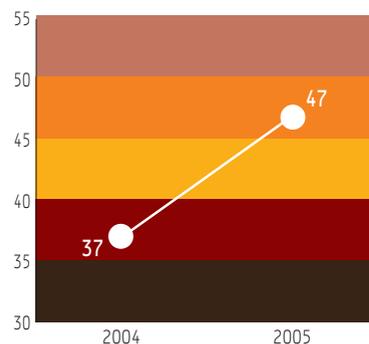
Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique en %



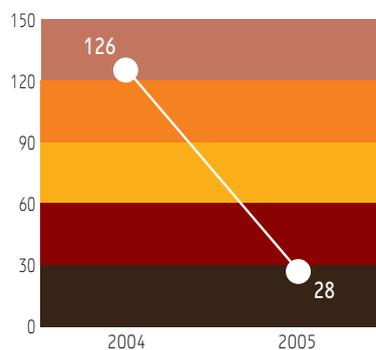
Chiffre d'affaires en M€



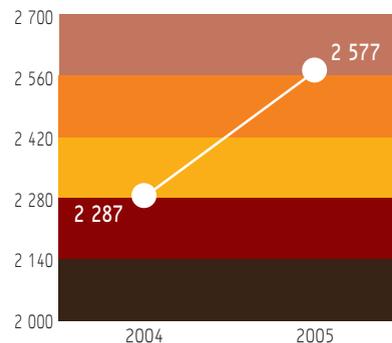
Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées en M€



Résultat avant impôts en M€



Effectifs



### Positions leaders

- EUROPE 1, EUROPE 2, RFM : 10 MILLIONS D'AUDITEURS DE 13 ANS ET PLUS CHAQUE JOUR.
- MCM : 1<sup>RE</sup> CHAÎNE MUSICALE DU CÂBLE ET DU SATELLITE DEPUIS PLUS DE 10 ANS.
- CANAL J, TIJI ET FILLES TV : 12,5 % DE PART D'AUDIENGE SUR LES 4-14 ANS À ELLES TROIS, ET 35 % DE PART DE MARCHÉ DES CHAÎNES THÉMATIQUES JEUNESSE.
- CANAL J, QUI A FÊTÉ EN 2005 SON 20<sup>E</sup> ANNIVERSAIRE, EST LA 4<sup>E</sup> CHAÎNE DU CÂBLE ET DU SATELLITE TOUS PUBLICS CONFONDUS AVEC 1,2 % DE PART D'AUDIENGE SUR LES 4 ANS ET PLUS.

## LAGARDERE ACTIVE RADIO INTERNATIONAL

Depuis plus de 10 ans, Lagardere Active Radio International (LARI) exploite à l'international le savoir-faire radio du groupe, principalement en Europe de l'Est.

Dans quasiment tous les pays où elle est présente, LARI est un des leaders historiques du marché local des radios privées. En Russie, LARI opère Europa Plus et Retro FM dans plus de 900 villes. Avec près de 20 millions d'auditeurs quotidiens, LARI est le deuxième opérateur de radios privées du pays en terme d'audience<sup>1</sup>. En Pologne, LARI est le deuxième opérateur privé avec RadioZ qui atteint près de 8 millions d'auditeurs par jour<sup>2</sup>. En République tchèque, LARI édite Frequence 1, programme national leader avec 12 % de part d'audience, et Evropa 2, leader sur la cible des jeunes<sup>3</sup>. LARI est également le 1<sup>er</sup> groupe de radio en Roumanie, dans le Land de Sarre en Allemagne, et en Afrique du Sud<sup>4</sup>.

1. Source : TNS Gallup Media

2. Source : SMG / KRC

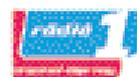
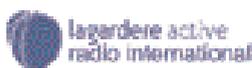
3. Source : Median + GFK Prague

4. Sources : AC Nielsen, Szonda-GFK, AG.MA

RÉGIE PUBLICITAIRE



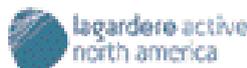
PRODUCTION AUDIOVISUELLE



RADIOS



TÉLÉVISIONS



NOUVEAUX MÉDIAS



DISTRIBUTION AUDIOVISUELLE

Positions leaders

- PRODUCTION AUDIOVISUELLE : - 850 HEURES PRODUITES EN 2005. - 22 DES 100 MEILLEURES AUDIENCES DE PRIME-TIME EN 2005.
- RÉGIE PUBLICITAIRE : - LAGARDERE ACTIVE PUBLICITÉ, RÉGIE RADIO N°1 EN FRANCE AVEC 34,6 % D'AUDIENCE CUMULÉE SUR LES 13 ANS ET PLUS.



# hautes tech

EADS : n° 1 de l'aéronautique civil avec Airbus, premier constructeur mondial d'hélicoptères avec Eurocopter, n° 1 européen de l'espace.



Né de la fusion du français Aerospatiale Matra, de l'espagnol Casa et de l'allemand DaimlerChrysler Aerospace, EADS est un leader mondial de l'aéronautique, de l'espace et de la défense. Un succès qui s'appuie sur le savoir-faire de plus de 110 000 salariés, l'innovation technologique, des programmes européens majeurs (Eurofighter, Ariane...) et des entreprises de premier plan telles qu'Airbus, Eurocopter, MBDA ou Astrium.

# nologies



2005 a été une année record pour l'industrie aéronautique et pour EADS en particulier. Fort d'un carnet de commandes inégalé de 253 milliards d'euros, le groupe dispose d'un confortable réservoir d'activités. Pour assurer une croissance rentable et durable, EADS poursuit trois axes : l'amélioration de ses performances opérationnelles, l'implantation industrielle pour accéder aux marchés les plus dynamiques et l'innovation.

Pour la sixième année consécutive, EADS a dépassé ses objectifs et renforcé sa position de moteur de l'industrie aérospatiale et de la défense. EADS a ainsi confirmé sa position de premier avionneur civil et a considérablement renforcé son offre dans la défense. De manière générale, EADS a démontré qu'il était idéalement positionné pour une croissance durable et rentable, comme le souligne son carnet de commandes de 253 milliards d'euros au 31 décembre, de loin le plus important du secteur, qui représente près de cinq ans d'activité. Ces perspectives prometteuses s'appuient sur de solides performances.

En 2005, EADS a réalisé un chiffre d'affaires de 34,2 milliards d'euros et enregistré une progression de 17 % de son EBIT\* à 2,85 milliards d'euros ; cette performance traduit la hausse des livraisons d'Airbus, la confirmation du redressement de l'activité spatiale et la croissance de l'activité défense. La position de trésorerie nette s'est sensiblement améliorée, de 39 %, pour s'établir à 5,5 milliards d'euros.

**Airbus confirme sa position de numéro 1 mondial.** Le développement des compagnies à bas coûts, la croissance rapide du transport aérien en Asie, >

\* voir note page 69

> associés à l'envolée du prix du pétrole, renforçant la demande pour des avions économes en carburant, ont propulsé les commandes à des niveaux jamais atteints. Ensemble, Airbus et Boeing ont enregistré 2 140 commandes, le précédent record datait de 1989 avec 1 528 appareils.

Airbus s'affirme comme le numéro 1 de l'aéronautique civil. Pour la troisième année consécutive, l'avionneur a dépassé son rival en livrant 378 appareils, soit 57 % de part de marché, et consolidé son avance en enregistrant 1 111 commandes. Le carnet de commandes total de l'avionneur s'élève ainsi à 2 177 unités, contre 1 809 à son concurrent.

L'A380 compte trois nouveaux clients, dont le premier en Chine, China Southern, et le premier en Inde, Kingfisher. Ce qui porte à 159 le nombre de commandes fermes pour le très gros-porteur (555 passagers) à fin 2005.

Sur le plan industriel, 2005 a été une année cruciale avec le premier vol de l'appareil, le 27 avril.

En octobre 2005, EADS a approuvé le lancement industriel d'un nouvel appareil très long-courrier, l'A350. Ce nouvel avion incorporera des avancées majeures de l'A380 et sera proposé en deux versions, dont la capacité variera de 250 à 300 sièges.

### Le carnet de commandes de la défense progresse.

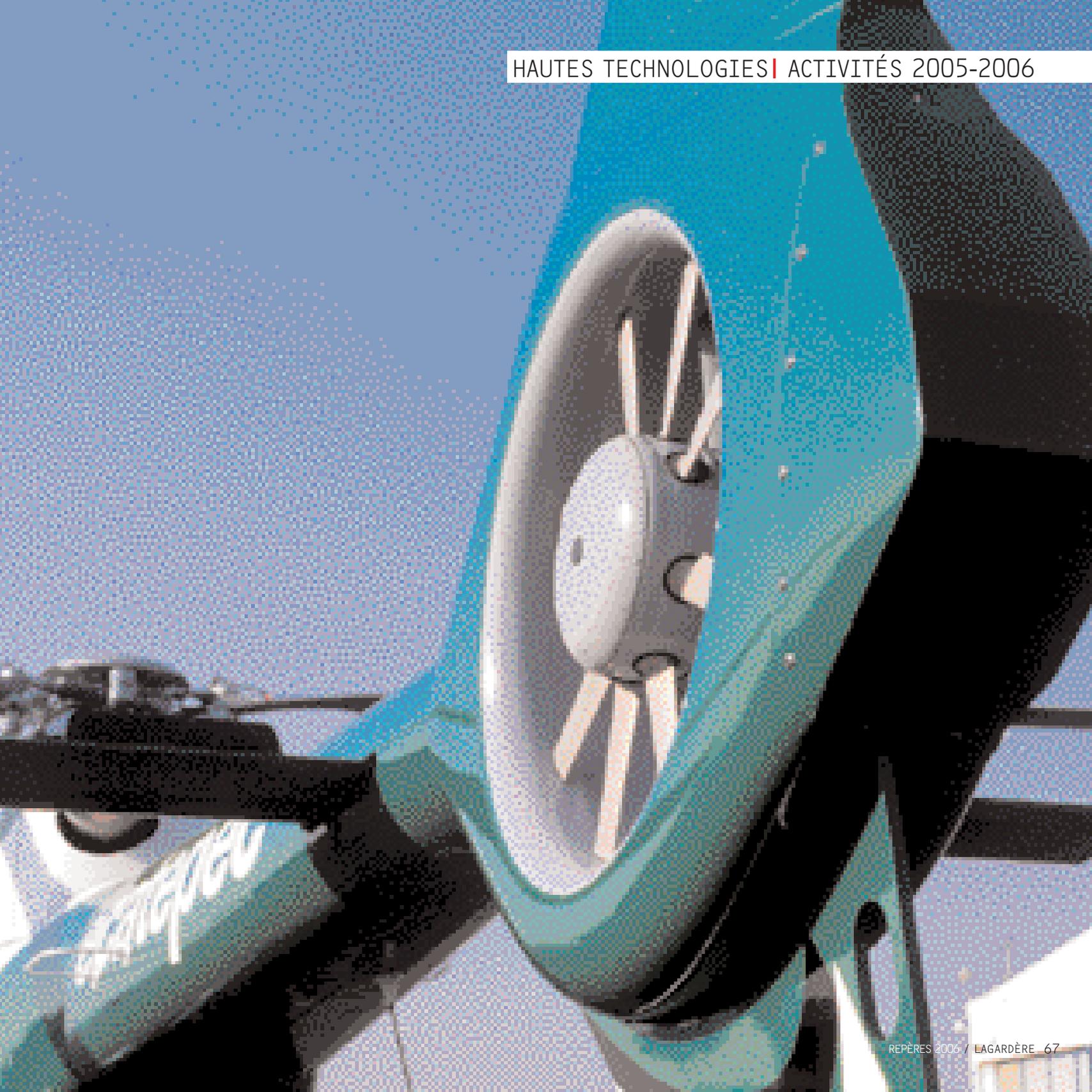
Le succès d'Airbus et la croissance du marché aéronautique civil accompagnent EADS dans son objectif stratégique de développer ses activités dans la défense. EADS a ainsi remporté, dans ce domaine, d'importants >



> succès en 2005 avec le contrat pour la fourniture du missile air-sol Taurus à l'Espagne, qui a sélectionné l'hélicoptère de transport NH90 pour moderniser ses forces armées, le contrat pour le système de protection électronique de l'Eurofighter, la commande indienne d'Exocet. EADS a également signé un contrat avec la Malaisie pour l'achat de quatre A400M. La Chine et la Corée du Sud ont choisi Eurocopter comme principal partenaire étranger pour le développement et la production de nouveaux hélicoptères de la classe 6 à 8 tonnes. Membre du consortium international Medium Extended Air Defence System (MEADS), EADS participe à la conception et au développement du missile tri-national MEADS. Ce contrat est évalué à environ 2 milliards de dollars, plus 1,4 milliard de dollars pour la phase de conception et de développement. Le carnet de commandes de la défense a ainsi progressé de 49 milliards d'euros à fin 2004 à 52 milliards d'euros fin 2005.

**L'espace sur orbite de la rentabilité.** Troisième pilier du groupe, l'activité spatiale a confirmé en 2005 son spectaculaire redressement en dégagant un EBIT\* positif de 58 millions d'euros. Profondément restructurée et réorganisée, la division Espace participe désormais pleinement au dynamisme du groupe et positionne plus que jamais EADS comme le pilier de l'aventure spatiale européenne, avec notamment le lancement réussi de la nouvelle Ariane 5 ECA. ■

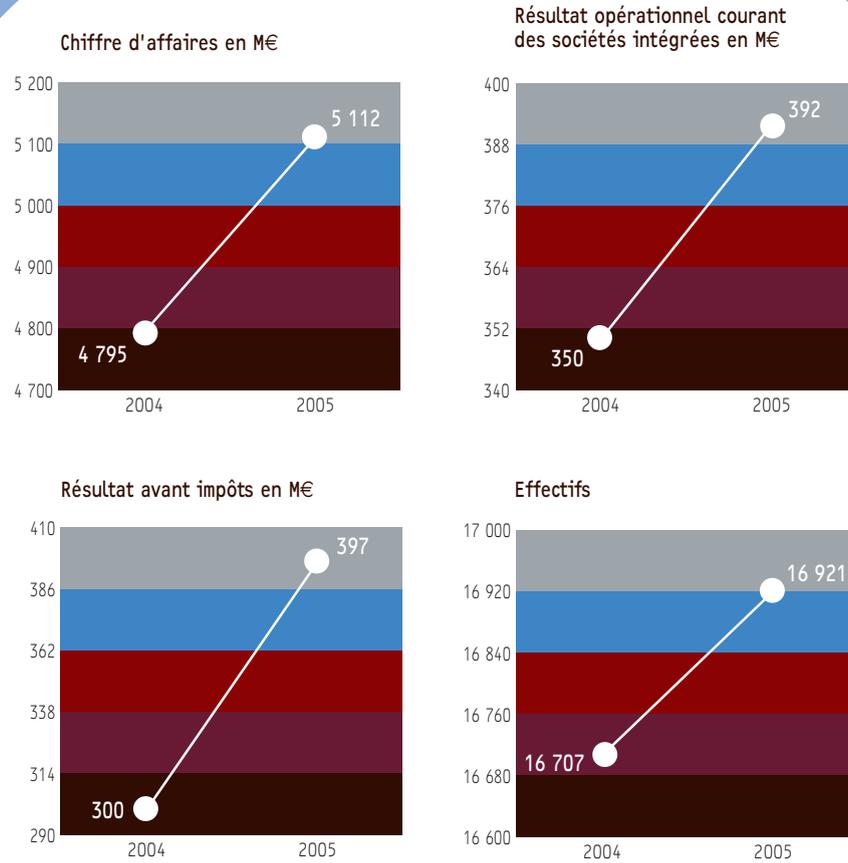
\* voir note page 69



### L'A380 EN PÉRIODE D'ESSAI

Depuis son premier vol, le 27 avril 2005, l'A380 ne connaît pas le repos. L'appareil a entamé un programme d'essais de dix-huit mois, qui mènera à la certification de type vers la fin de l'année, et la première livraison à Singapore Airlines. Début 2006, quatre A380 participaient au programme d'essais en vol et totalisaient déjà plus de 1 000 heures de vol. Quelque 2 500 heures de vol d'essai devraient être effectuées avant la première livraison.

Parallèlement, deux autres cellules d'A380, qui ne sont pas destinées aux essais en vol, ont entrepris des essais statiques et de fatigue dans deux hangars spécialement conçus à cet effet, à Toulouse et à Dresde.



EADS utilise l'EBIT (Earnings Before Interest and Taxes), résultat opérationnel avant amortissement de la survalueur et éléments exceptionnels comme le principal indicateur de sa performance économique. Le terme "éléments exceptionnels" désigne les recettes ou les dépenses de nature non récurrente, telles que les charges d'amortissement de réévaluation d'actifs, relatives à la constitution d'EADS par fusion, à la formation d'Airbus S.A.S. et de MDBA, ainsi que les dépréciations exceptionnelles d'écarts d'acquisition.



### EUROCOPTER, UN PARTENAIRE MONDIAL

Fort de son expérience dans les partenariats et de son empreinte industrielle mondiale (États-Unis, Chine, Australie...), Eurocopter a été choisi par la Corée du Sud pour codévelopper avec KAI (Korea Aerospace Industries) le premier hélicoptère de transport militaire du pays.

Le KHP (Korean Helicopter Program), d'un montant de 6 à 8 milliards de dollars, vise à développer un hélicoptère de 8 tonnes, pouvant transporter deux pilotes et onze soldats. La phase de développement doit être lancée dès 2006 pour une entrée en production à l'horizon 2011. 240 machines seront livrées d'ici à 2020 aux forces sud-coréennes.



## Les principaux événements de l'année

- 18 janvier** Inauguration de l'A380, vaisseau amiral d'Airbus.
- 28 janvier** China Southern Airlines commande cinq A380.
- 12 février** Lancement réussi de la nouvelle Ariane 5 ECA.
- 5 avril** La Nouvelle-Zélande sélectionne l'hélicoptère NH90.
- 27 avril** Premier vol de l'Airbus A380. Le plus gros avion commercial du monde réalise son vol inaugural avec brio, en décollant de l'aéroport de Toulouse à 10 h 29 heure locale.
- 20 mai** Le gouvernement espagnol sélectionne le NH90 pour moderniser ses forces armées.
- 17 juin** Airbus annonce des commandes d'une valeur globale de 33,5 MdsUS\$ à l'occasion du Salon du Bourget.
- 25 juin** Thomas Enders et Noël Forgeard élus nouveaux Présidents Exécutifs d'EADS.
- 6 octobre** EADS donne son feu vert à Airbus pour le lancement industriel de l'A350.
- 5 novembre** Lancement du satellite Immarsat-4 conçu par EADS Astrium.
- 7 décembre** Succès majeurs pour EADS en Chine • Engagement ferme pour l'acquisition de 150 avions de la famille A320 avec la CASC • Contrat de codéveloppement et de fabrication d'un nouvel hélicoptère de 6 tonnes avec l'industriel chinois AVIC II.
- 8 décembre** EADS signe un contrat avec la Malaisie pour l'achat de quatre A400M.
- 21 décembre** Paradigm signe une extension du contrat Skynet 5 de deux ans et commande un troisième satellite Skynet 5.
- 30 décembre** ThyssenKrupp Technologies et EADS acquièrent conjointement Atlas Elektronik.

**Hachette Livre**

43, quai de Grenelle  
75905 Paris Cedex 15  
Tél. 01 43 92 30 00

**Hachette Filipacchi Médias**

149, rue Anatole-France  
92534 Levallois-Perret Cedex  
Tél. 01 41 34 60 00

**Hachette Distribution Services**

2, rue Lord-Byron  
75008 Paris  
Tél. 01 42 99 07 00

**Lagardere Active**

121, avenue de Malakoff  
75216 Paris Cedex 16  
Tél. 01 40 69 16 00  
Broadcast  
Tél. 01 47 23 13 00  
Broadband  
Tél. 01 53 35 75 75

**EADS**

37, boulevard de Montmorency  
75016 Paris  
Tél. 01 42 24 24 24

**Lagardère SCA**

Société en commandite par actions  
au capital de 866 456 932 €  
divisé en 142 042 120 actions  
de 6,10 € nominal

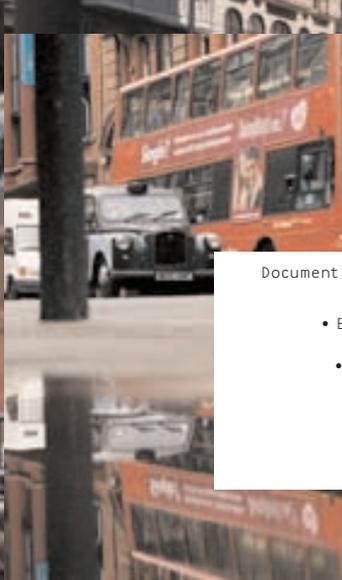
**Siège social :**

4, rue de Presbourg  
75116 Paris  
Tél. 01 40 69 16 00  
RCS Paris 320 366 446  
[www.lagardere.com](http://www.lagardere.com)



**Lagardère**  
*S'ouvrir au monde*





Pour illustrer "Repères 2006", nous avons demandé à Frédéric Froument de réaliser un reportage photographique dans les filiales du Groupe à Détroit, Londres, Madrid, New York, Prague, Tokyo et Toronto.

Document réalisé par la Direction des Relations Humaines et de la Communication de Lagardère SCA

Crédit photos : Airbus SAS 2005/P.Maslet • Airbus 2006 • Alain Beauvais

- Bretagne-Millereau-Faugère/DPPI • DACT.inc./Katsuhiko Tokunaga • Gérome Deuleu/Eurocopter
- EADS Astrium/C.Mériaux • EADS Space Transportation/Studio Bernot • Jacques Grison/Rapho
- Grégoire Kalt • Philippe Petit pour Paris Match • Stéphanie Tétu/Rapho • Droits réservés, X.

Direction artistique : Yves Goube, assisté de Liliane Neyman ; Agathe de Sarrau/BRIEF  
Conception et réalisation : BRIEF  
Relecture : Liani Copyright

© Lagardère, mars 2006

*Lagardère*

REPÈRES 2006