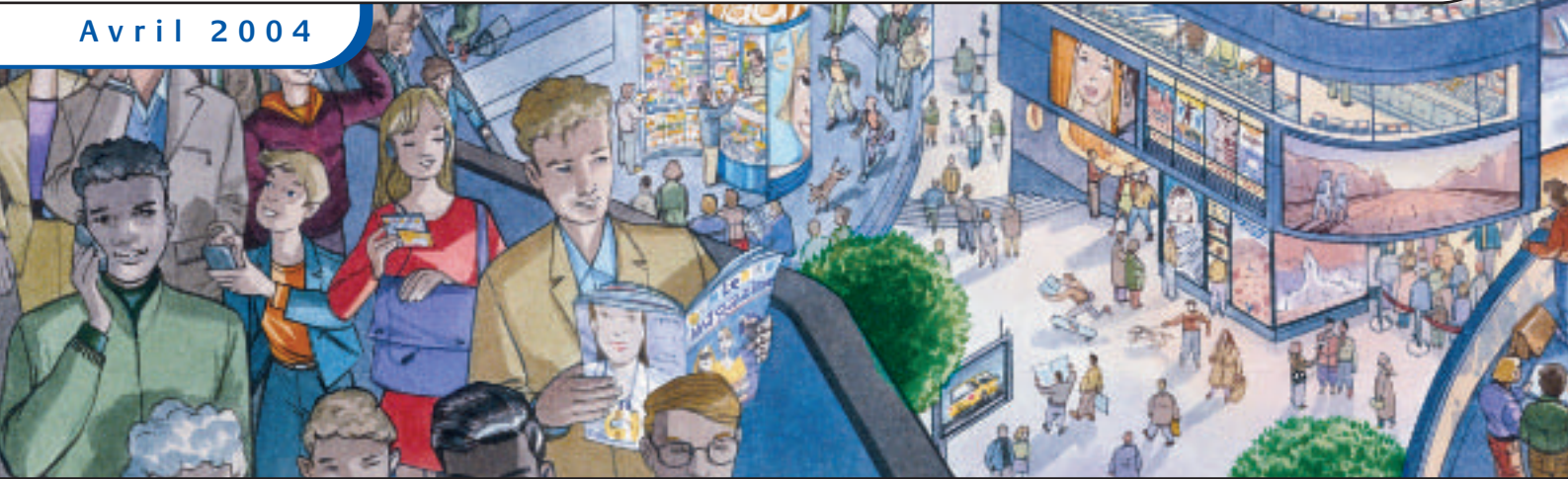


# La Lettre aux Actionnaires

Avril 2004



## SOMMAIRE

- **Tableau de bord** Résultats annuels 2003 (p.2)
- **Hachette Filipacchi Médias** Audience royale ; Sur le divan... ; Elle à Table (p.3)
- **Hachette Livre** Salon du livre ; Editis ; La série Bleue fête ses 10 ans ; Lancements (p.4)
- **Hachette Distribution Services** Lancement de *Virgin L'hebdo* ; Virgin Megastore : "dites 33" (p.5)
- **Lagardere Active** MCM puissance 3 ; De l'audience sur Mezzo ; En bref (p.5)
- **Groupe** A l'assaut des J.O. ; Fondation Jean-Luc Lagardère (p.6)
- **EADS** Résultats annuels 2003 ; Ciel et Terre (p.7)
- **Carnet de l'actionnaire** (p.8)



# LAGARDERE

"Quand il y a une volonté, on crée le chemin."

## ÉDITORIAL

### Poursuite du recentrage dans les médias et de l'amélioration de la rentabilité de *Lagardère Media*

Comme nous nous y étions engagés, nous saisissons l'opportunité de cette nouvelle Lettre pour vous tenir informés sur l'avancement du dossier *Editis* (ex *Vivendi Universal Publishing*).

Une étape importante a été franchie en janvier dernier lorsque la Commission Européenne nous a autorisés à conserver plusieurs parmi les plus beaux actifs d'*Editis* tant en termes de rentabilité que de potentiel de développement : *Larousse*, *Dalloz*, *Dunod* et *Armand Colin* en France, et *Anaya* en Espagne, permettant ainsi à *Lagardère* de se hisser au rang de premier éditeur dans chacun de ces deux pays.

Le processus de cession du reste d'*Editis* débute au printemps 2004. Il devrait être totalement achevé avant la fin de l'année. *Lagardère* retiendra évidemment pour critère essentiel l'intérêt de ses actionnaires.

Par ailleurs, votre Groupe a publié ses résultats annuels 2003. Une nouvelle fois, les engagements pris un an plus tôt ont été dépassés : le résultat d'exploitation de *Lagardère Media* progresse de 11 %. Mieux encore, les flux de trésorerie générés par les activités médias (cash flows opérationnels) sont en amélioration de près de 43 %. Le résultat net s'élève à 333.9 M€. Enfin, le taux d'endettement est abaissé à 21,3 % des capitaux propres (contre 45,3 % au 30 juin 2003).

Ainsi, sur toute la durée du mandat de la gérance (six ans), qui vient à échéance en mai prochain, la rentabilité

(résultat d'exploitation) de *Lagardère Media* se sera améliorée à un rythme annuel supérieur à 11 %.

Enfin, ce début d'année 2004 est caractérisé par une activité sans grand relief à l'exception de la croissance sensible constatée sur les recettes publicitaires en radio et sur les chaînes thématiques.

D'une façon générale, la visibilité, qui reste médiocre, ne permet pas d'anticiper des tendances différentes pour les mois à venir du fait des incertitudes sur la date et les conditions d'une éventuelle reprise économique.

Pour cette raison, les prévisions de croissance du résultat d'exploitation pour *Lagardère Media* en 2004, hors impact des actifs *Editis* conservés, reposent sur deux scénarios :

- > +2 % à +6 % à conditions d'environnement stables et sur la base d'une parité euro/dollar de 1,20 environ ;
- > en cas de reprise au second semestre, le taux de croissance pourrait dépasser 6 %.

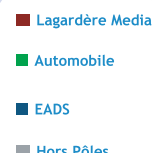
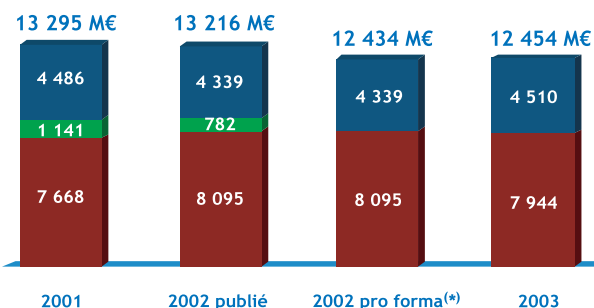
Pour sécuriser la réalisation de ces objectifs, le plan d'économies de coûts sera poursuivi.

Pour le moyen terme, des objectifs de taux de marge d'exploitation ont été fixés pour chacune des activités médias :

- > Presse 12 % (contre 9,7 % en 2003)
- > Livre 12 % (contre 11,1 % en 2003)
- > Lagardere Active 10 % (contre 4,7 % en 2003)
- > Distribution & Services 3 % (contre 2,1 % en 2003)

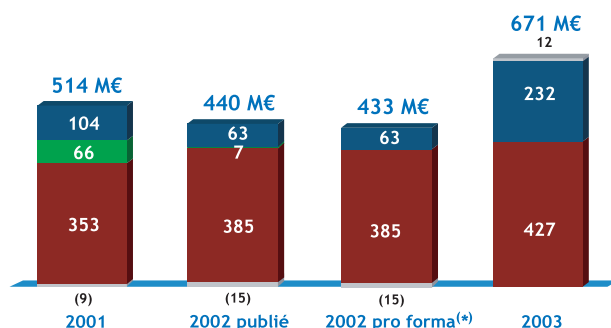
En conclusion, votre Groupe dispose d'un nouveau potentiel de progression que nous sommes plus que jamais résolus à matérialiser.

## Chiffre d'affaires par activité



(\*) Hors Automobile

## Résultat d'exploitation par activité



## Progression de +11 % du résultat d'exploitation de Lagardère Media à 427 M€ Résultat net consolidé +334 M€

### CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE STABLE À 12.454 M€

- A données comparables, le chiffre d'affaires de **Lagardère Media** progresse de +2,1 % à 7.944 M€ grâce à la contribution de l'ensemble des activités, notamment de la division "Livre".
- La contribution de **EADS** au chiffre d'affaires consolidé s'élève à 4.510 M€, en hausse de +3,9 %.

### FORTE PROGRESSION

#### DU RESULTAT D'EXPLOITATION DE LAGARDERE MEDIA (+11 %)

- Le pôle **Lagardère Media**, dont la contribution s'élève à 427 M€, affiche une progression de +11 % par rapport à l'année 2002 ainsi qu'une marge d'exploitation de +5,4 % contre +4,8 % en 2002.

La branche "Livre" réalise à nouveau une très bonne performance dans quasiment tous les segments de l'édition avec un taux de marge d'exploitation de +11,1 % contre +9,6 % en 2002.

La branche "Lagardere Active" poursuit son amélioration grâce à la bonne performance des activités "Télévision", en particulier la production, et à la bonne tenue du marché publicitaire "Radio" au cours du second semestre 2003.

La branche "Distribution Services" voit son résultat d'exploitation progresser de +4,2 % en dépit d'un contexte difficile en termes de trafic aérien et de tourisme, et malgré le coût de développement du réseau "Virgin Megastore" en France.

La branche "Presse" améliore son résultat d'exploitation et à nouveau son taux de marge pour atteindre +9,7 % contre +9,1 % en 2002.

- La contribution d'**EADS** au résultat d'exploitation consolidé de **LAGARDERE** progresse fortement et atteint 232 M€, grâce

à l'amélioration de son taux de profitabilité ainsi que du taux moyen des couvertures du risque de change dollar.

- Au total, le résultat d'exploitation consolidé s'élève à 671 M€ (contre 433 M€<sup>(1)</sup> en 2002).

### RESULTATS FINANCIER ET EXCEPTIONNEL

- Le résultat financier atteint 42 M€ (contre -368 M€ en 2002 pro forma). Hors contribution **EADS** et autres éléments non récurrents, le résultat financier est en légère amélioration (-59 M€ contre -61 M€ en 2002).

- Le résultat exceptionnel atteint -79 M€, imputables à **EADS** du fait de la restructuration de son activité "Espace" et à une dotation aux provisions pour dépréciation d'actif incorporel relative à "Virgin".

### RESULTAT NET CONSOLIDÉ

Le résultat net consolidé - part du groupe progresse très fortement à 334 M€<sup>(2)</sup>, contre -291 M€ en 2002.

### MAITRISE DE L'ENDETTEMENT

Avec +4.136 M€ de capitaux propres au 31 décembre 2003 et une dette nette bancaire à -882 M€, le groupe affiche un taux d'endettement limité à 21,3 % contre 45,3 % au 30 juin 2003.

### DIVIDENDE

La Gérance a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des Actionnaires la distribution d'un dividende de 0,90 € par action (assorti d'un avoir fiscal de 0,45 €), soit une augmentation de 10 % par rapport à celui versé en 2003. Cette proposition reflète la bonne santé financière ainsi que la confiance du groupe **LAGARDERE** en ses performances futures.

<sup>(1)</sup> Résultat d'exploitation pro forma. Il exclut le pôle Automobile qui a été déconsolidé à effet 1<sup>er</sup> janvier 2003.

<sup>(2)</sup> Hors la contribution d'EADS, le résultat net consolidé - part du groupe de LAGARDERE s'établit en 2003 à +263 M€ - à comparer à -262 M€ sur l'exercice précédent. Calculé sur les mêmes bases, c'est-à-dire après neutralisation des impacts non-récurrents de Matra Automobile et T-Online (dépréciation des titres et ajustement de la provision pour impôts sur plus-value en sursis d'imposition) ainsi que des dotations exceptionnelles aux provisions pour dépréciation des immobilisations incorporelles, il s'élève à +215 M€ - contre +188 M€ en 2002.



## Célébration du 20<sup>e</sup> anniversaire de Hachette Filipacchi Espagne

Le 4 mars dernier, le roi Juan Carlos I a accueilli au palais de la Zarzuela le Comité de direction de Hachette Filipacchi à l'occasion de la célébration du vingtième anniversaire de Hachette Filipacchi Espagne (HFE). La délégation conduite par Gérald de Roquemaurel, président-directeur général de HFM, et Juan Ca o, vice-président éditorial de Hachette Filipacchi SA, a exposé au roi quelques initiatives adoptées pour souligner cet anniversaire. Parmi celles-ci, notons la

création du premier mastère universitaire de production, gestion et édition de magazines, en collaboration avec l'Universidad Pontificia de Salamanca. Rappelons que Hachette Filipacchi est devenu le premier groupe éditeur de magazines en Espagne avec 23 titres, et qu'un lecteur de magazines sur trois en Espagne lit un magazine de Hachette Filipacchi. Dans les prochains mois, deux nouveaux titres vont renforcer l'offre de HFE.

## Sur le divan...

### Accord entre HFM et *Psychologies magazine*

Gérald de Roquemaurel et Jean-Louis Servan-Schreiber, directeur de *Psychologies magazine*, ont signé fin 2003 un accord-cadre de coopération pour le développement d' ditions étrangères de ce magazine.

*Psychologies magazine* vit une "success story" : en cinq ans, le titre est passé d'une diffusion totale payée de 75 000 à 285 000 exemplaires, le plus fort taux de croissance en diffusion de la presse française ! Selon l'AEPM<sup>(1)</sup>, la progression du nombre de ses lecteurs (+22 % sur un an) est la plus forte de la presse magazine ; quant aux recettes publicitaires, elles ont progressé de 42 % en 2002. Ce succès de *Psychologies magazine* en France permet de penser que sa formule devrait également trouver sa place dans de nombreux pays où HFM est solidement implanté.

L'accord prévoit un droit de préférence réservé aux filiales internationales de HFM pour le lancement de formules



inspirées de *Psychologies magazine*, dans les pays où HFM dispose d'une filiale éditrice. HFM aura la responsabilité de l'édition et du management des nouveaux titres, et *Psychologies magazine* assurera la formation des rédactions, le contrôle de qualité des sommaires et l'accès à sa banque de données d'articles et de sujets.

<sup>(1)</sup> Audiences, études sur la Presse Magazine

## EN BREF

### Meilleure "une" de presse

Lors du 8<sup>e</sup> grand prix de la meilleure "une" de presse, organisé par France Rail Publicité, plusieurs titres de HFM ont été récompensés à partir d'une sélection de plus de 400 "unes" de magazines ! *Elle* (5 mai 2003) a ainsi reçu le prix de la 2<sup>e</sup> meilleure "une" 2003 pour sa couverture avec Emmanuelle B art ; *TV Hebdo* a obtenu - pour la 2<sup>e</sup> fois - le prix de la meilleure "une" de presse 2003 dans la catégorie TV-Radio ; et *Elle   Table* (avril 2003) a remporté le prix dans la catégorie Cuisine et vins.

### HFM relance *Hola!*

Depuis janvier dernier, et dans le cadre de la joint-venture cr e e à cet effet, la démarche commune de HFM et de l'éditeur espagnol HOLA SA a consisté à enrichir  ditorialement le magazine *Ohla!*. Le traitement journalistique favorise davantage l'enquête et le reportage, en développant principalement les axes People, Culture et Féminin. La nouvelle version, qui sera vendue 2 à, est sortie dans les kiosques le 7 avril, au prix "découverte" de 1,50 à.

## fax

Nouvelle version pour le site Elle.fr

Nouvelle maquette, nouveau format, nouvelles rubriques : *Bon voyage* a inauguré avec son numéro de février sa nouvelle formule.

## Mise en bouche

### *Elle   Table* fête son cinquième anniversaire

Deuxième déclinaison de l'hebdomadaire *Elle*, après *Elle Décoration* (lancé en 1987), *Elle   Table* est entré dans sa 6<sup>e</sup> année et compte aujourd'hui cinq  ditions internationales (Suède, Allemagne, Hollande, Japon et Italie). Cr e  en 1999, ce bimestriel au lectorat très féminin connaît un succès grandissant. 1 140 000 lecteurs (+4 % en audience totale), 144 386 exemplaires diffusion France payée (+8 %, plus forte hausse dans sa catégorie). A la fois pionnier et précurseur, *Elle   Table* offre un regard résolument moderne et unique sur les mille et une facettes de la cuisine, des arts de la table et du savoir recevoir. La recette du succès ? Une cuisine simple, conviviale, moderne, proche des produits.



## 24<sup>e</sup> Salon du livre

Organisé sous l'égide du Syndicat national de l'édition, le 24<sup>e</sup> Salon du livre a honoré - à l'occasion de l'année de la Chine en France - les lettres chinoises. Sur 55 000 m<sup>2</sup> d'exposition, les visiteurs ont pu partir à la rencontre de 1 200 éditeurs (dont plus de 250 éditeurs étrangers représentant une vingtaine de pays). Parmi eux bien sûr, Hachette Livre, le n°1 de l'édition en France, représenté par les stands de ses différentes maisons d'édition. Arnaud Nourry, président-directeur général de Hachette Livre, et de nombreux éditeurs ont d'ailleurs accueilli à cette occasion Arnaud Lagardère et des membres du Comité exécutif de



De gauche à droite : Arnaud Lagardère, Jean-Jacques Aillagon, Jacques Chirac, Serge Eyrolles et Pierre Leroy.

Lagardère Media. Précisons également que Virgin était présent lors de ce salon avec l'espace Futurs imaginaires. La Russie sera l'invitée d'honneur de la 25<sup>e</sup> édition qui se tiendra du 18 au 25 mars 2005.

## Editis

Le 7 janvier dernier, le Groupe Lagardère a obtenu de la Commission de Bruxelles l'autorisation pour l'acquisition d'environ 40 % du chiffre d'affaires consolidé du périmètre d'Editis, qu'il avait proposé le 2 décembre 2003. Grâce à cet élargissement de son périmètre, Hachette Livre progresse du 11<sup>e</sup> au 6<sup>e</sup> rang mondial et illustre ainsi la stratégie offensive de Lagardère Media dans le Livre. Larousse, Anaya, Dalloz, Dunod, Armand Colin, Chambers et Harrap renforceront Hachette Livre et le

Groupe dans leurs métiers, par leur complémentarité, leur dimension internationale et leur fort potentiel de développement. Avec ces acquisitions, le Groupe Lagardère devient numéro 1 en France et en Espagne dans l'édition tout en retrouvant ses capacités d'investissement.

Le Groupe Lagardère est entré dorénavant dans une phase d'examen des candidatures au rachat des actifs d'Editis non repris. Dans son intérêt comme dans celui de ses actionnaires, le Groupe Lagardère privilégiera une solution de vente en bloc.

Le Groupe Lagardère tient à saluer par ailleurs l'excellent climat de travail qui a prévalu tout au long de la procédure avec le Commissaire Monti et ses équipes.

## La série Bleue fête ses 10 ans

A l'occasion de l'anniversaire de la série Bleue créée par Jean-Marc Roberts en 1995 chez Fayard et depuis cinq ans chez Stock, seize auteurs racontent comment ils sont entrés sous la



couverture Bleue. D'Eric Orsenna à Nina Bouraoui, en passant par Christine Angot ou Philippe Claudel, chacun des écrivains se livre d'une manière très intime sur leur passion qu'est l'écriture. Le "livre des dix ans" est offert en librairie pour tout achat d'un livre de la série Bleue jusqu'au mois de décembre 2004<sup>(1)</sup>.

<sup>(1)</sup> dans la limite des stocks disponibles

## Lancements

Nombreuses nouveautés chez Hachette Jeunesse en ce début d'année : une collection, *Les Contraires*, et un nouveau personnage, *Stanley*. Les deux premiers titres des *Contraires*, *Jour-Nuit* et *Dessus-Dessous*, invitent les enfants à découvrir les animaux sous un éclairage différent. Prochains titres à paraître : *Passé-*



*Présent* et *Chaud-Froid*. Ajoutons que *Oui-Oui* a un nouveau graphisme en 3D et que 6 albums de *Caroline* ressortent avec une nouvelle couverture, à l'occasion de son 50<sup>e</sup> anniversaire. Par ailleurs, lancement de *Citoyens en herbe* par les éditions Hatier : une nouvelle collection (à partir de 5 ans) permettant "une approche de questions sérieuses par la lecture". Les deux premiers titres parus : *Silence la violence* et *Vive le civisme !*



Livre de Poche : le prix des lecteurs 2003 a été remis à Patrick Poivre d'Arvor pour *Un enfant*, et le choix des libraires a récompensé Vincent Egel pour *Retour à Montecchiario*.

Nouvelle version pour le site Routard.com

Nouvelle collection chez Didier Jeunesse : *Mirliton*, 4 albums proposant une découverte poétique des couleurs.

Lancement des Trophées du Routard destinés à soutenir les projets de solidarité réalisés par une équipe de 2 personnes cet été, en France ou à l'étranger. [www.routard.com](http://www.routard.com)

La maison d'édition Gaia Books est entrée dans le périmètre d'Octopus, filiale de Hachette Livre en Grande-Bretagne.

## EN BREF



### Décodage

Œuvres de Léonard de Vinci, Prieuré de Sion, Opus Dei, Saint Graal : bienvenue dans *Da Vinci Code*, de Dan Brown, publié chez Lattès. En tête des ventes aux États-Unis depuis près d'un an (4 millions d'exemplaires vendus !), traduit dans 35 pays, bientôt adapté au cinéma : ce 4<sup>e</sup> livre de Dan Brown entraîne le lecteur dans une (en)quête haletante - du Louvre à l'abbaye de Westminster - sur les traces d'un secret millénaire aux origines de la chrétienté...

## Lancement de Virgin L'hebdo

Virgin Megastore a créé une fois de plus l'événement avec la publication du "premier hebdo culturel généraliste": *Virgin L'hebdo*. Tiré à 150 000 exemplaires, ce 24 pages au format tabloïd compte environ 400 000 lecteurs par semaine. Il est diffusé chaque mercredi gratuitement dans tous les Megastore depuis février, en remplacement du mensuel *Virgin Megapresse*. Virgin a pris le parti d'une publication pratique, facile à lire et exhaustive permettant de balayer et de relayer l'ensemble des sorties des produits culturels (disques, livres, DVD ou multimédia). Chaque année, ce sont en effet près de 100 000 nouveautés en moyenne qui sont proposées aux



clients dans les Megastore ! Notons que la sélection nationale des produits, effectuée par la rédaction, est totalement indépendante des choix de mise en avant des Virgin Megastore ainsi que de la publicité.

## "Dites 33" : Ouverture d'un nouveau Virgin Megastore en France

Situé dans la galerie commerciale Alliance à Archamps (Haute-Savoie) - à 20 minutes de Genève - ce 33<sup>e</sup> Virgin Megastore dispose d'une surface de 1 500 m<sup>2</sup> répartis sur deux étages et propose plus de 65 000 références.

LAGARDERE ACTIVE

## MCM puissance 3

### Nouvelle offre unique et exclusive sur Cana/Satellite

Fin 2003, la famille MCM s'est agrandie avec l'arrivée de deux nouvelles chaînes sur un multiplexe baptisé MCM Music+. Celui-ci regroupe, aux côtés de la chaîne premium MCM, deux petites sœurs: MCM Top et MCM Pop. Deux déclinaisons qui complètent le "terrain musical" de Cana/Satellite (bouquet satellite détenu à 34% par Lagardere Active) avec une offre - unique à l'échelle européenne - accessible à




tous les abonnés (2,2 millions de foyers par chaîne). MCM Top diffuse - sur le canal 101 - les clips des hits d'aujourd'hui ; quant à MCM Pop, anciennement MCM 2, elle propose sur le canal 102 le meilleur des tubes des années 80 à nos jours.

### De l'audience sur Mezzo

Selon la 6<sup>e</sup> vague de l'étude Médiacabsat (septembre 2003 / février 2004), Mezzo, la Chaîne Musicale du classique, du jazz et de la world, trouve une audience : la "couverture semaine 4 ans et plus" augmente pour la 1<sup>ère</sup> fois de façon significative de +52%. Ces résultats illustrent la nouvelle dynamique de Mezzo, initiée depuis octobre 2003 (l'étude d'audience ayant

débuté le 1<sup>er</sup> septembre), comme Chaîne Musicale leader et de référence dans son domaine. Mezzo est aussi la première chaîne musicale en Europe avec plus de 10 millions de foyers abonnés dans 25 pays.


 MASTER CLASS

EN BREF

**Bilan TV 2003** Sur les 32 meilleures audiences TV en 2003 (Sources Médiamat - Médiamétrie), 12 places sont occupées par des téléfilms produits par des maisons de production Lagardere Active. Notons également que les deux meilleures audiences 2003 de France 5 ont été réalisées par les magazines *C dans l'air* du 15 décembre, et *Riposte: Menaces sur la laïcité* du 19 octobre avec plus de 1,8 million de téléspectateurs.

**Résultats MédiCabSat mars 2004** > **Canal J** : première chaîne thématique jeunesse sur les 4-10 ans et les 4-14 ans ; troisième chaîne thématique tous publics confondus. > **Tiji** : deuxième chaîne thématique jeunesse sur les 4-10 ans et les 4-14 ans.

Ensemble, Canal J et Tiji confirment leur leadership, loin devant leurs concurrents, sur l'ensemble de l'univers câble, Cana/Satellite, TPS. Une belle performance pour les chaînes jeunesse Lagardere Active.

**La Chaîne Météo renouvelle sa rubrique Météo Marine** La Chaîne Météo propose depuis décembre une version renouvelée de sa rubrique Météo Marine afin de répondre aux attentes des professionnels et des amoureux de la mer : détail des centres d'actions sur les cartes isobariques et analyse des conditions météorologiques sur les prochaines 36 heures, l'état de la mer, la force et la direction du vent, carte des vents dominants. La Météo Marine est diffusée toutes les 1/2 heures de 7 h 30 à 10 h et de 13 h à 21 h.

**Le prix Henri Tézenas du Montcel**, qui consacre le meilleur journaliste économique radio 2003, a été attribué à Axel de Tarlé (Europe 1).

**Lagardere Images International et la Fondation du Qatar pour l'éducation et les sciences** lanceront fin 2004 une chaîne de télévision jeunesse panarabe à vocation ludo-éducative.



De gauche à droite : Michel Derbesse, Jean-Marc Espalioux, Thierry Breton, Arnaud Lagardère, Bertrand Delanoë, Philippe Baudillon, Anne-Marie Idrac, René Carron, Louis Schweitzer et François Roussely.

## Douze millions d'euros pour Paris 2012

Accor, Bouygues, Crédit Agricole, EDF, France Télécom, Lagardère, RATP, Renault : ces huit grandes entreprises françaises se sont réunies au sein du Club des Entreprises Paris 2012 (Association régie par la loi de 1901) pour soutenir la candidature de Paris aux Jeux Olympiques de 2012. Composé d'Anne-Marie Idrac (RATP), Jean-Marc Espalioux (Accor), Michel

Derbesse (Bouygues), René Carron (Crédit Agricole), François Roussely (EDF), Thierry Breton (France Télécom), Arnaud Lagardère (Lagardère) et Louis Schweitzer (Renault), le premier conseil d'administration s'est réuni le 1<sup>er</sup> mars en présence de Bertrand Delanoë, président du GIP Paris 2012, et de Philippe Baudillon, directeur général du GIP. Lors de ce conseil d'administration, les huit entreprises ont décidé, pour aider Paris à relever le défi, d'apporter l'équivalent de 12 millions d'euros.

Pour Arnaud Lagardère, président de l'association, cette mobilisation constitue "un levier essentiel de la réussite de la candidature. Nous voulons prouver au Comité international olympique que le monde économique français est motivé par le projet, et qu'il s'engage pour faire gagner la candidature de Paris. Au-delà des moyens financiers, nous pouvons y apporter nos réseaux commerciaux et nos savoir-faire, par exemple en matière de marketing".

Dans le cadre des manifestations entourant le cinquantième anniversaire de l'appel de février 54, Payot Libraire a eu l'immense privilège de recevoir le 2 mars dernier l'Abbé Pierre pour une séance de dédicace exceptionnelle dans sa librairie de Rive Gauche à Genève.

Publication en mars chez Calmann-Lévy, de *Lettres à Dieu* : ouvrage collectif présenté par René Guittou réunissant 100 lettres de "personnalités du monde" au Créateur. Les droits d'auteurs seront reversés à l'association caritative Adicare.

## FAX

Relais H : ouvertures récentes au Centre hospitalier de Lorient, ainsi qu'aux CHU de Caen - Côte de Nacre et de Bordeaux (site du Tripode).

Une médiathèque Jean-Luc Lagardère a été inaugurée en décembre à Rio de Janeiro au Brésil, en présence de Richard Barbeyron, consul général de France. Située au sein du Colegio Pedro II de Rio, cette médiathèque de langue française de 260 m<sup>2</sup> comprend quatre pôles : un pôle bibliothèque de plus de 6 500 livres, un pôle image, un pôle informatique et un pôle accueil.

## FONDATION

## Vers de nouvelles ambitions



## De la Fondation Hachette à la Fondation Jean-Luc Lagardère

Fidèle à l'œuvre développée par Jean-Luc Lagardère au sein de la Fondation Hachette depuis quatorze ans, Arnaud Lagardère a ouvert la soirée de remise annuelle des bourses aux lauréats de la Fondation en présentant un film hommage -réalisé par les équipes d'Image et Compagnie dirigées par Serge Moati- qui retraçait la vie de Jean-Luc Lagardère. Arnaud Lagardère a repris le flambeau en assurant que la Fondation "survivra à Jean-Luc". Une continuité d'autant plus forte et symbolique que le gérant commandité a décidé de nommer la Fondation Hachette, Fondation Jean-Luc Lagardère : "Cette nouvelle Fondation

féderera l'ensemble de nos filiales et de leurs salariés, issus des médias et des hautes technologies, tout en conservant certains acquis, aux premiers rangs desquels les Bourses Hachette. Une Fondation qui s'inscrira dans le temps avec de nouvelles ambitions et qui englobera, dans l'esprit et dans les faits, les valeurs de Jean-Luc Lagardère : l'indépendance, l'audace, la constance et la créativité."

## Photos capitales

Alors que le 1<sup>er</sup> mai prochain, l'Union européenne accueillera dix nouveaux Etats membres (Chypre, Estonie, Hongrie, Lettonie, Lituanie, Malte, Pologne, République tchèque, Slovaquie et Slovénie), la Mairie de Paris, en partenariat avec la Fondation Jean-Luc Lagardère - avec le soutien de la Commission européenne, de la société JC Decaux et de l'Association française d'action artistique - a demandé à dix jeunes photographes, lauréats des bourses Hachette de la Fondation, de porter leur regard sur les capitales de ces pays. Une sélection de 50 photographies sera ainsi présentée



sur les Champs-Élysées, du 28 avril au 13 mai prochains, sur des panneaux d'affichage utilisés pour la première fois à Paris pour une manifestation artistique. Une exposition qui invite donc à une balade européenne, dans le théâtre mystérieux et poétique de Prague, la lumière boréale de Tallinn, l'architecture plurielle de Bratislava ou encore le cirque d'acrobates de Riga...

## Le 8 mars dernier, le groupe aéronautique européen a présenté ses résultats annuels

En 2003, EADS a de nouveau largement dépassé ses objectifs : à 1,54 milliard d'euros, EADS a réalisé un EBIT<sup>(1)</sup> bien au-dessus de son objectif d'environ 1,4 milliard d'euros (+8 % vs 2002) grâce à une forte croissance de ses activités de défense et à une performance d'Airbus supérieure aux attentes. L'amélioration de l'EBIT a bénéficié d'une croissance de 40 % de la division Systèmes de Défense et de Sécurité grâce à une forte contribution des Avions militaires (avions de combat) et de MBDA, du redressement de la division Avions de transport militaire et d'une progression de 21 % de la division Aéronautique, reflétant l'amélioration de la rentabilité d'Eurocopter. La division Espace a enregistré un EBIT de -400 millions d'euros conforme aux prévisions, après une charge de restructuration de 288 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires d'EADS a légèrement dépassé le CA prévu dans une fourchette de 29-30 milliards d'euros et s'inscrit en hausse par rapport aux 29,9 milliards d'euros atteints en 2002 (à taux de change constant du dollar américain, le CA aurait même enregistré une progression de 6 % ; précisons que les activités de défense ont été le principal moteur de la croissance avec +18%). Quant au flux de trésorerie disponible avant financement clients, il est passé de 0,6 milliard d'euros en 2002 à 2,1 milliards d'euros en 2003 et le résultat net qui a atteint 152 millions d'euros (-299 millions d'euros en 2002) permet au groupe de renouer avec les bénéfices.

Pour les CEOs d'EADS, Philippe Camus et Rainer Hertrich : "EADS occupe désormais la position de leader de l'aviation

commerciale et se classe parmi les tout premiers sur le marché mondial de la défense. Les chiffres 2003 sont le résultat de nos efforts incessants engagés depuis la création d'EADS pour rationaliser et fédérer la société, ainsi que de l'excellent accueil dont nos produits bénéficient sur le marché. Malgré un environnement économique difficile en 2003, nous avons, de nouveau, dépassé les attentes." Et d'ajouter qu'aujourd'hui : "Nous sommes à un tournant décisif, vers une croissance plus forte à moyen terme. La reprise du marché de l'aviation commerciale, attendue pour 2005, est en vue ; la division Espace va recueillir les fruits de sa restructuration et la contribution des activités de défense va continuer de croître." Rappelons que le groupe aéronautique a enregistré en 2003 un doublement de ses prises de commandes (61,2 milliards d'euros vs 31 milliards en 2002), soit deux fois le CA. Le carnet de commandes d'EADS a atteint un montant total de 179,3 milliards d'euros (168,3 milliards fin 2002) : à taux de change constant, l'augmentation aurait atteint environ 20 %. Pour 2004, EADS relève son objectif d'EBIT à 1,8 milliard d'euros environ (contre 1,7 milliard d'euros annoncés) du fait de l'application anticipée des normes comptables IAS 38, et prévoit un CA 2004 globalement stable (sur la base d'un taux de change de 1 euro = 1,20 dollar). Signalons également qu'Airbus prévoit près de 300 livraisons en 2004, et qu'en ce qui concerne les nouveaux contrats, EADS table sur des prises de commandes de nouveau supérieures au CA.

(1) EADS utilise l'EBIT (Earnings Before Interest and Taxes), résultat opérationnel avant amortissement de la survalueur et exceptionnels comme principal indicateur de sa performance économique.

## Ciel et terre



© Photos Airbus

### Airbus : la route du ciel

18 mars 2004, Hambourg : Cérémonie à l'usine Airbus de Hambourg-Finkenwerder : le premier tronçon principal du premier A380 va être transporté vers la France pour être assemblé avec les autres composants à Toulouse. Les différentes sections du premier A380 arrivent au grand hall "Jean-Luc Lagardère", la chaîne d'assemblage final de l'A380 à Toulouse, qui sera inauguré officiellement le 7 mai 2004.

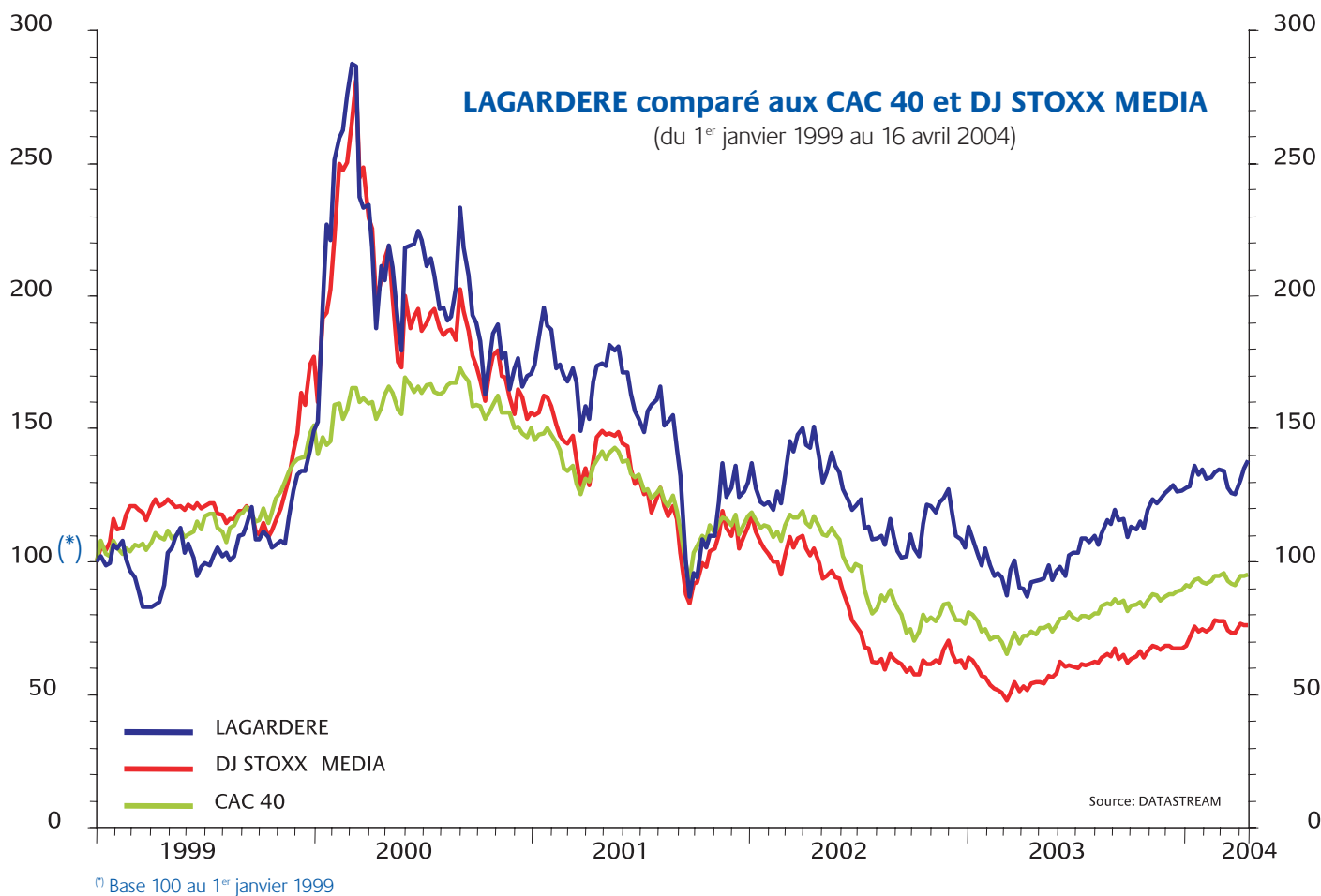
### Eurofighter vs Ferrari

Une course insolite s'est déroulée en décembre en Italie : "face à face" Michael Schumacher, le sextuple champion du monde de Formule 1, et Maurizio Chelli, astronaute et pilote d'essai Eurofighter. Trois courses sur 600, 900 et 1200 mètres ont opposé l'Eurofighter Typhoon IPA2 et la Ferrari F2003-GA afin de célébrer le centième anniversaire du premier vol des frères Wright et de commémorer le cinquantième anniversaire de la mort du célèbre pilote italien, Tazio Nuvolari. Résultat de ces courses pas comme les autres : l'Eurofighter l'a remporté deux fois, sur 900 et 1200 mètres.



© EADS

## Action Lagardère



### Marché de cotation

### Bourse de Paris / Premier Marché - SRD

Code ISIN	FR0000130213
Plus haut cours de l'année (*)	50,45 €
Plus bas cours de l'année (*)	45,55 €
Nombre d'actions au 1 <sup>er</sup> janvier 2004	139.617.199
Capitalisation boursière (milliards d'euros)	6,98
Volume moyen quotidien (**)	694.315
Dividende 2003 (***) (mis en paiement le 19 mai 2004)	Net : 0,90 € / Avoir Fiscal : 0,45 € / Brut : 1,35 €

(\*) depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004

(\*\*) moyenne sur janvier, février et mars 2004

(\*\*\*) proposé à l'Assemblée Générale du 11 mai 2004

### Prochains événements

- ▶ **Assemblée Générale des Actionnaires**  
Mardi 11 mai 2004, 10h00, Carrousel du Louvre

Pour plus d'information,  
consulter notre site :  
<http://www.lagardere.com/ag2004>

- ▶ **Rencontres avec les actionnaires individuels**  
Lundi 10 mai 2004 : Nice  
Jeudi 13 mai 2004 : Marseille  
Mardi 29 juin 2004 : Annecy  
Mardi 14 décembre 2004 : Nancy

### Comité Consultatif des Actionnaires

- ▶ Dans le cadre du renouvellement partiel du Comité Consultatif des Actionnaires, trois nouveaux membres ont été sélectionnés: Messieurs Patrick Badoy, Serge Blanc et Jean Guérin.
- ▶ La dernière séance plénière s'est tenue le 9 avril. Le comité se réunira à nouveau au mois de septembre.

**Contacts** : Centre d'information des actionnaires de Lagardère SCA  
121 avenue de Malakoff  
75216 Paris Cedex 16

**Téléphone** : 01.40.69.20.73.

**Internet** : <http://www.lagardere.com>

**Pages financières** :  
<http://www.lagardere.com/finance>

**E.mail** : [lalettre@lagardere.fr](mailto:lalettre@lagardere.fr)

**LAGARDERE**