



*Lagardère*

---

## Résultats annuels 2008

11 mars 2009

---

## Avertissement

Certaines déclarations figurant dans ce document ne se rapportent pas à des faits historiquement avérés, mais constituent des projections, estimations et autres données à caractère prévisionnel basées sur l'opinion des dirigeants. Ces déclarations traduisent les opinions et hypothèses qui ont été retenues à la date à laquelle elles ont été faites. Elles sont sujettes à des risques et incertitudes connus et inconnus à raison desquels les résultats futurs, la performance ou les événements à venir peuvent significativement différer de ceux qui sont indiqués ou induits dans ces déclarations.

Ces déclarations, qui sont identifiées dans ce document par l'utilisation de termes tels que «anticiper», «être de l'opinion que», «estimer», «s'attendre à», «pouvoir», «avoir pour intention» et «prévoir», expriment notre vision des activités et des performances financières futures. Ces déclarations intègrent, notamment (et non exclusivement), des projections sur l'amélioration des processus et des activités, la croissance du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle, les flux financiers, les performances financières, les produits et services à venir, les marchés actuels et futurs pour ces produits et services et d'autres projections résultant de l'analyse de tendances ainsi que de nouvelles opportunités d'activités.

Ces déclarations sont fondées sur des hypothèses qui sont sujettes à des incertitudes et prennent en considération des tendances. Les résultats qui seront obtenus dans le futur pourront par conséquent significativement différer de ces hypothèses, compte tenu de l'existence de divers facteurs tels que, notamment (et non exclusivement) :

- la conjoncture économique et les conditions de l'emploi et, en particulier, la conjoncture économique en Europe et en Amérique du Nord
- les risques juridiques et financiers, ainsi que les risques afférents aux mesures pouvant être prises par les pouvoirs publics concernant les activités (notamment (et non exclusivement), les risques de marché)
- certains risques liés au secteur des médias (notamment (et non exclusivement), les risques technologiques)
- la nature cyclique de certaines activités.

Nous vous invitons à vous référer au Document de Référence de Lagardère SCA le plus récent déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers pour obtenir des informations complémentaires concernant ces facteurs, risques et incertitudes.

Lagardère SCA n'a aucunement l'intention ni l'obligation de mettre à jour ou de modifier les déclarations à caractère prévisionnel susvisées. Lagardère SCA ne peut donc être tenue pour responsable des conséquences pouvant résulter de l'utilisation qui serait faite de ces déclarations.



## **Sommaire**

Chiffres clés .....	p. 4 à 5
Indicateurs financiers par division .....	p. 6 à 23
Synthèse des résultats .....	p. 24 à 32
Annexes .....	p. 33 à 43
Faits marquants.....	p. 44 à 76



## Chiffres clés

## Chiffres clés

-  **Chiffre d'affaires en hausse de + 3,1 % à données comparables à 8 214 M€**
  -  Baisse de - 4,3 % à données brutes (8 582 M€ au 31 décembre 2007) du fait des cessions et du change
  
-  **Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées conforme aux objectifs :**
  -  RESOP consolidé y compris hors pôle : 647 M€ (636 M€ au 31 décembre 2007)
  -  RESOP Media : 657 M€ ; progression de + 3,1 % selon paramètres des objectifs communiqués au marché (à taux dollar/euro de 1.50)
  
-  **Résultat net - part du groupe :**
  -  593 M€ (534 M€ au 31 décembre 2007), soit une progression de + 11,1 %
  -  Résultat net - Part du Groupe hors EADS ajusté : 358 M€ (vs 361 M€ au 31 décembre 2007)
  
-  **Résultat net - part du Groupe par action :**
  -  Non dilué : 4,62 € (4,03 € au 31 décembre 2007)
  -  Dilué : 4,62 € (3,99 € au 31 décembre 2007)
  
-  **Somme des flux opérationnels et des flux nets d'investissements :**
  -  + 275 M€ (- 56 M€ au 31 décembre 2007)



# Indicateurs financiers par division

---

# Lagardère Publishing

**Evolution  
du périmètre**

**Consolidation sur l'ensemble de l'exercice 2008 :**

- de *Pika Edition* consolidé en 2007 à compter du 1<sup>er</sup> avril ;
- des éditeurs *Grupo Patria Cultural* et *Piatkus Books* consolidés en 2007 à effet du 1<sup>er</sup> juillet ;
- de l'éditeur *Escala Educacional* consolidé en 2007 à compter du 1<sup>er</sup> août.



## Chiffre d'affaires

**CA 2008 : 2 159 M€ (2 130 M€ en 2007), soit + 1,4 % à données brutes et + 4,7 % à données comparables**

Dont effets de change de - 5,3 %

Dont effets de périmètre de + 2,0 %

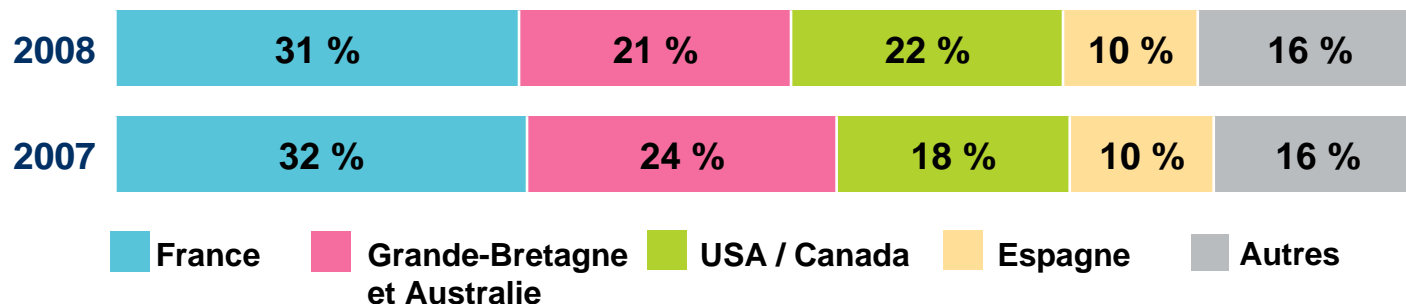
### Éléments clés de la croissance :

Très belle progression du chiffre d'affaires aux Etats-Unis

Très bonne performance de l'Education en Espagne

Littérature Française et Fascicules en repli

### Chiffre d'affaires par zone géographique



## Éléments du compte de résultat

<i>(M€)</i>	2007	2008	Variation
Chiffre d'affaires (a)	2 130	2 159	+ 1,4 %
Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (b)	239	246	+ 2,9 %
Résultat des sociétés mises en équivalence	3	3	
Éléments non récurrents	(14)	(13)	
Résultat avant charges financières et impôts	228	236	+ 3,3 %
Marge opérationnelle (b) / (a)	11,2 %	11,4 %	



# Lagardère Active

---

## Evolution du périmètre

Acquisition par *Lagardère Active Digital* de 100 % de l'éditeur de contenus féminins sur internet *Doctissimo* et consolidation par intégration globale à effet du 1<sup>er</sup> janvier 2008 ;

Acquisition de 100 % du groupe *Massin*, éditeur de presse décoration en France. Consolidation par intégration globale à compter 1<sup>er</sup> mai 2008 ;

Acquisition de 51 % du groupe *Psychologies magazine* et consolidation par intégration globale à effet du 1<sup>er</sup> juin 2008. Le groupe *Psychologies* déjà détenu à 49 % était consolidé en 2007 par mise en équivalence ;

Rachat, suite à l'exercice de leur option de vente, de la participation de 35 % détenue par la Caisse des Dépôts et Consignations dans le capital de *Lagardère Active TV* (ex *Lagardère Images*), ce qui porte de 65 % à 100% la participation détenue par le Groupe. Sur les exercices précédents, *Lagardère Active TV* était déjà consolidée par intégration globale ;

**Evolution  
du périmètre  
(suite)**

**Cession et déconsolidation à effet du 1<sup>er</sup> avril 2008 de la société SCPE, éditrice de magazines masculins ;**

**Consolidation sur 12 mois en 2008 de la Société de Presse Féminine (SPF), de la société Jumpstart Automotive Media et du groupe Nextedia qui en 2007 n'étaient respectivement consolidés qu'à compter du 1<sup>er</sup> avril, 1<sup>er</sup> juin et 1<sup>er</sup> juillet ;**

**Non consolidation en 2008 des entités cédées en 2007 :**

- **le pôle Presse Quotidienne Régionale, les sociétés Hachette Filipacchi Suède et Hachette Filipacchi Burda (Pologne), consolidés sur la totalité de 2007 ;**
- **la société Hachette Filipacchi Publicações (Portugal) consolidée sur 10 mois en 2007.**

# Chiffre d'affaires

**CA 2008 : 2 111 M€ (2 291 M€ en 2007), soit - 7,9 % à données brutes et + 0,4 % à données comparables**

Magazines : 1 593 M€, soit - 10,6 % (- 0,3 % à données comparables)

Radio : 311 M€, soit + 4,2 % (+ 3,4 % à données comparables)

TV : 207 M€, soit - 1,4 % (+ 1,1 % à données comparables)

**CA numérique : 131 M€, soit 6,2 % du CA Lagardère Active (3,1 % en 2007)**

**Éléments clés de l'activité Magazines, Radio et TV :**

Magazines : Bonne croissance dans les pays émergents et résistance de la France. Dégradation aux Etats-Unis et en Espagne

Radio : Progression tant en France que dans les pays de l'Est

TV : Progression du chiffre d'affaires, grâce au dynamisme des chaînes thématiques

**Chiffre d'affaires par zone géographique**



France    Autres Europe    USA / Canada    Asie / Australie    Autres (y compris Russie)

# Éléments du compte de résultat

(M€)	2007	2008	Variation
<b>Chiffre d'affaires (a)</b>	<b>2 291</b>	<b>2 111</b>	<b>- 7,9 %</b>
<b>Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (b)</b>	<b>214</b>	<b>209</b>	<b>- 2,1 %</b>
Dont : Magazines	137	114	- 16,3 %
Radio	62	63	+ 1,3 %
TV	13	32	NS
Broadband	2	-	NS
<b>Résultat des sociétés mises en équivalence avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions et pertes de valeur</b>	<b>53</b>	<b>66</b>	
Dont : Magazines	24	17	
Radio & TV	29	49	
<b>Éléments non récurrents / non opérationnels</b>	<b>(108)</b>	<b>(467)</b>	
<b>Résultat avant charges financières et impôts</b>	<b>159</b>	<b>(192)</b>	NS
<b>Marge opérationnelle (b) / (a)</b>	<b>9,3 %</b>	<b>9,9 %</b>	
Dont : Magazines	7,7 %	7,2 %	
Radio	20,8 %	20,2 %	
TV	5,9 %	15,4 %	

# Lagardère Services



## Évolution du périmètre

Acquisition et consolidation par intégration globale à effet du 1<sup>er</sup> mars 2008 de 51 % de la société australienne de vente de détail en aéroports *Purely Group* ;

Acquisition et consolidation par intégration globale à effet du 1<sup>er</sup> novembre 2008 avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> septembre 2008 de 100 % de la société *Delstar* (points de vente en aéroports aux Etats-Unis) ;

Déconsolidation suite à cession du groupe *Virgin Stores* à effet du 1<sup>er</sup> janvier 2008.

# Chiffre d'affaires

**CA 2008 : 3 500 M€ (3 721 M€ en 2007), soit - 5,9 % à données brutes et + 4,8 % à données comparables**

Dont effets de change de + 0,1 %

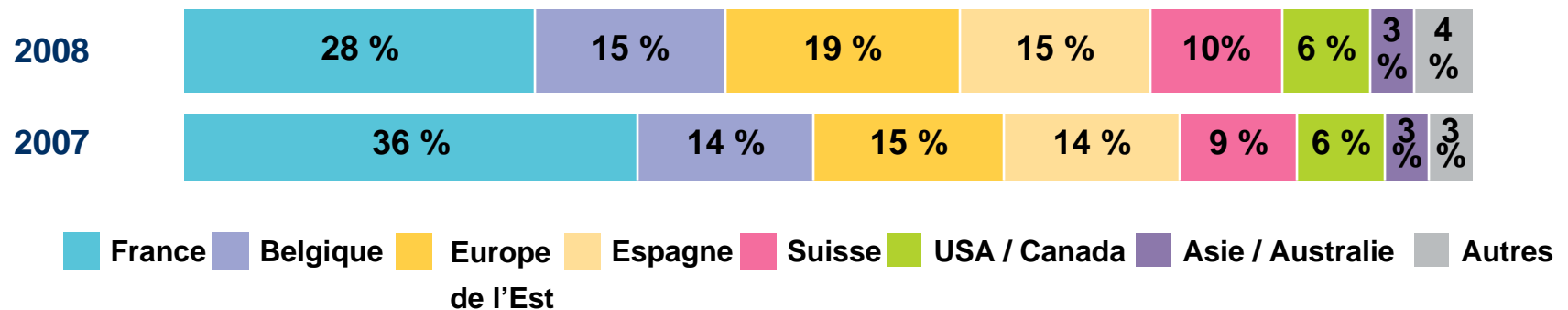
Dont effets de périmètre de - 10,8 %

## Éléments clés de la croissance :

Pays d'Europe de l'Est (Roumanie, Pologne, République Tchèque) ainsi que la Suisse

France : Aelia et Relay

## Chiffre d'affaires par zone géographique



## Éléments du compte de résultat

<i>(M€)</i>	2007	2008	Variation
Chiffre d'affaires (a)	3 721	3 500	- 5,9 %
Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (b)	116	127	+ 9,0 %
Résultat des sociétés mises en équivalence	8	8	
Éléments non récurrents	(102)*	(12)	
Résultat avant charges financières et impôts	22	123	NS
Marge opérationnelle (b) / (a)	3,1 %	3,6 %	

\* dont pertes de valeur sur le groupe Virgin Stores : - 95 M€

# Lagardère Sports

## Évolution du périmètre

Acquisition et consolidation par intégration globale à effet du 1<sup>er</sup> janvier 2008 du groupe allemand *Upsolut Sports AG*, organisateur d'événements sportifs en Allemagne.

Consolidation sur 12 mois en 2008 de la société *IEC* qui n'était consolidée en 2007 qu'à compter du 1<sup>er</sup> septembre.

Acquisition en fin de 1<sup>er</sup> semestre 2008 d'environ 70 % du groupe *World Sport Group Holdings Ltd (WSG)*, spécialisé dans la gestion de droits marketing, droits télévisés et conseil en sponsoring d'événements en Asie du Sud-Est, Moyen-Orient, Inde et Japon. Consolidation par mise en équivalence à effet du 1<sup>er</sup> juillet 2008, compte tenu des droits participatifs conférés aux minoritaires par le pacte d'actionnaires en vigueur en 2008.

# Chiffre d'affaires

**CA 2008 : 444 M€ (440 M€ en 2007), soit + 1,0 % à données brutes et - 5,2 % à données comparables**

Dont effets de change de - 0,6 %

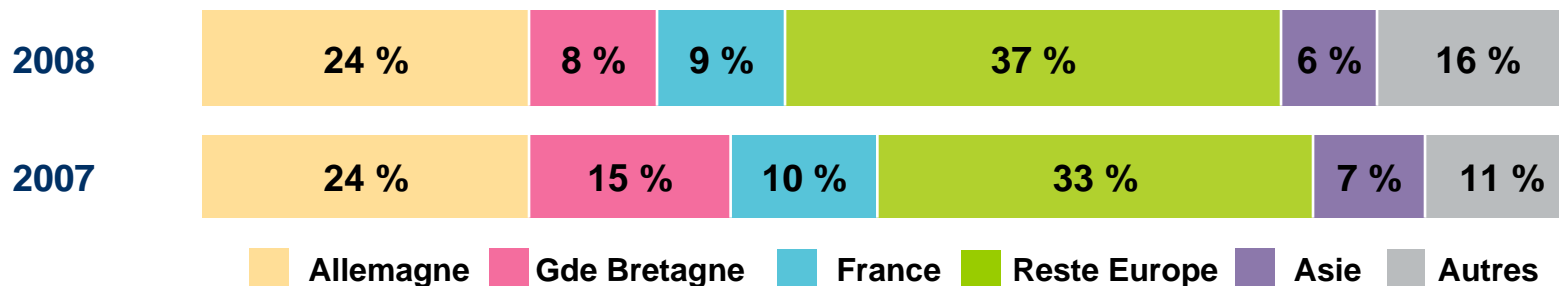
Dont effets de périmètre de + 6,8 %

## Éléments clés de l'activité :

La décroissance du CA s'explique principalement par *Sportfive* qui, malgré les bonnes performances de l'Euro 2008 et de la CAN, a eu un calendrier de matchs de qualification moins favorable qu'en 2007

Les variations de périmètre (principalement *IEC* et *Upsolut*) contribuent pour 29 M€ au CA de l'année

## Chiffre d'affaires par zone géographique



## Éléments du compte de résultat

(M€)	2007	2008	Variation
Chiffre d'affaires (a)	440	444	+ 1,0 %
Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (pré-goodwill*) (b)	67	75	+ 12,4 %
Résultat des sociétés mises en équivalence	-	(2)	
Amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions	(36)	(45)	
Éléments non récurrents	-	1	
Résultat avant charges financières et impôts	31	29	- 6,9 %
Marge opérationnelle (b) / (a)	15,2 %	16,9 %	

\* Avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions



# Synthèse des résultats

---



## Eléments du compte de résultat de Lagardère Media

(M€)	2007	2008
<b>Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées</b>	<b>636</b>	<b>657</b>
Contribution des sociétés mises en équivalence avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions et pertes de valeur	64	75
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>700</b>	<b>732</b>
Charges de restructuration	(91)	(40)
Plus ou moins values de cession	93	3
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles		
- sociétés intégrées	(203)	(339)
- sociétés mises en équivalence		(90)
Amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions		
- sociétés intégrées	(39)	(50)
- sociétés mises en équivalence	(20)	(20)
<b>Résultat avant charges financières et impôts</b>	<b>440</b>	<b>196</b>

## Résultat avant charges financières et impôts

(M€)	2007	2008
Lagardère Media	440	196
Hors pôle	(1)	(8)
Total hors EADS	439	188
Résultat EADS mis en équivalence	(44)	171
Plus-value de cession des titres EADS	472	466
Total Lagardère	867	825



Le 25 juin 2008, conformément à l'échéancier fixé au contrat d'émission des Obligations Remboursables en Actions à Parité Ajustable (ORAPA), le Groupe a cédé aux porteurs d'obligations 2,5 % du capital d'EADS, en remboursement du deuxième tiers du produit de l'émission.

# Compte de résultat de l'ensemble consolidé

(M€)	Lagardère Media	EADS et Hors Pôle	2007	Lagardère Media	EADS et Hors Pôle	2008	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>8 582</b>	-	<b>8 582</b>	<b>8 214</b>	-	<b>8 214</b>	<b>- 4,3 %</b>
<b>Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées</b>	<b>636</b>	-	<b>636</b>	<b>657</b>	<b>(10)</b>	<b>647</b>	<b>+ 1,9 %</b>
<b>Résultat des sociétés mises en équivalence</b>			<b>20</b>			<b>246</b>	
hors EADS (*)	64	-	64	75	-	75	
EADS	-	(44)	(44)	-	171	171	
<b>Eléments non récurrents / non opérationnels</b>	<b>(260)</b>	<b>471</b>	<b>211</b>	<b>(536)</b>	<b>468</b>	<b>(68)</b>	
<b>Résultat avant charges financières et impôts</b>	<b>440</b>	<b>427</b>	<b>867</b>	<b>196</b>	<b>629</b>	<b>825</b>	<b>- 4,8 %</b>
Charges financières nettes	(145)	(59)	(204)	(189)	13	(176)	
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>295</b>	<b>368</b>	<b>663</b>	<b>7</b>	<b>642</b>	<b>649</b>	<b>- 2,1 %</b>
Impôts	(114)	15	(99)	(37)	15	(22)	
<b>Résultat net consolidé total</b>	<b>181</b>	<b>383</b>	<b>564</b>	<b>(30)</b>	<b>657</b>	<b>627</b>	<b>+ 11,2 %</b>
Dont Part du Groupe	151	383	534	(64)	657	593	
Intérêts minoritaires	30	-	30	34	-	34	

\* Avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions

## Résultat net - Part du Groupe ajusté (hors MEE EADS)

(M€)	2007	2008
<b>Résultat net - Part du Groupe</b>	<b>534</b>	<b>593</b>
Résultat mis en équivalence d'EADS	44	(171)
Amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions - net d'impôt	45	53
<b>Résultat net avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions</b>	<b>623</b>	<b>475</b>
<i>Charges de restructuration - net d'impôt</i>	80	29
<i>Résultats de cession - net d'impôt</i>	(564)	(460)
<i>Pertes de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles – net d'impôt</i>		
- sociétés intégrées	175	225
- sociétés mises en équivalence		90
<i>Charges financières ORAPA – nettes des produits financiers calculés à taux de marché</i>	47	(1)
<b>Total des éléments non récurrents</b>	<b>(262)</b>	<b>(117)</b>
<b>Résultat net - Part du Groupe ajusté hors EADS</b>	<b>361</b>	<b>358</b>
<b>par action (en €) :</b>		
- Non dilué	2,72	2,78
- Dilué	2,70	2,78

## Tableau de financement de l'ensemble consolidé

(M€)	2007	2008
MBA avant charges financières & impôts	795	711
Variation du BFR	(23)	(141)
<b>Flux générés par l'activité</b>	<b>772</b>	<b>570</b>
Intérêts payés et encaissés et impôts payés	(343)	(372)
<b>Flux opérationnels</b>	<b>429</b>	<b>198</b>
<b>Investissements</b>	<b>(1 389)</b>	<b>(709)</b>
<i>Corporels &amp; incorporels</i>	(227)	(225)
<i>Financiers</i>	(1 162)	(484)
<b>Cessions d'actifs</b>	<b>890</b>	<b>778</b>
<i>Corporels &amp; incorporels</i>	33	34
<i>Actifs financiers</i>	857	744
<b>(Augm.) diminution des placements financiers</b>	<b>14</b>	<b>8</b>
<b>Flux nets d'investissements</b>	<b>(485)</b>	<b>77</b>
<b>Somme des flux opérationnels et d'investissements</b>	<b>(56)</b>	<b>275</b>

## Variation de l'endettement net 2007 à 2008

(M€)	2007	2008
<b>Endettement net début de période</b>	<b>(2 045)</b>	<b>(2 570)</b>
Somme des flux opérationnels et d'investissements	(56)	275
Acquisitions de titres d'autocontrôle	(337)	(102)
Dividendes	(181)	(202)
Augmentation (diminution) des placements financiers	(14)	(8)
Dettes sur engagements de rachats d'intérêts minoritaires	(28)	59
Mise à la juste valeur des dettes financières	35	(101)
Incidences des effets de change, périmètres et divers	56	30
<b>Endettement net fin de période</b>	<b>(2 570)</b>	<b>(2 619)</b>

## Bilan consolidé

(M€)	2007	2008
<b>Actifs non courants</b> (hors titres mis en équivalence)	<b>5 414</b>	<b>5 361</b>
<b>Titres mis en équivalence</b>		
<i>EADS</i>	1 003	571
<i>Autres</i>	1 844	1 872
<b>Actifs courants</b> (hors placements financiers et trésorerie)	<b>3 420</b>	<b>3 575</b>
<b>Placements financiers et trésorerie</b>	<b>869</b>	<b>952</b>
<b>Actifs destinés à la vente</b>	<b>229</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>12 779</b>	<b>12 331</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>4 659</b>	<b>4 446</b>
<b>Passifs non courants</b> (hors dettes financières)	<b>836</b>	<b>778</b>
<b>Dettes financières non courantes</b>	<b>1 960</b>	<b>2 380</b>
<b>Passifs courants</b> (hors dettes financières)	<b>3 686</b>	<b>3 536</b>
<b>Dettes financières courantes</b>	<b>1 479</b>	<b>1 191</b>
<b>Passifs associés à des actifs destinés à la vente</b>	<b>159</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>12 779</b>	<b>12 331</b>

## Capitaux propres et endettement net

<i>(M€)</i>	2007	2008
Capitaux propres	4 659	4 446
Endettement net	(2 570)	(2 619)
Ratio d'endettement	55,2 %	58,9 %
Trésorerie (endettement) net hors ORAPA	(1 147)	(1 927)
Ratio d'endettement hors ORAPA	24,6 %	43,3 %





# Annexes

## Analyse des éléments non récurrents/non opérationnels par nature - 31/12/2008

(M€)	Lagardère Publishing	Lagardère Active	Lagardère Services	Lagardère Sports	Autres activités	Total
<b>Charges de restructuration</b>	(2)	(31)	(7)	-	-	<b>(40)</b>
<b>Résultats de cession</b>	(1)	5	(2)	1	468	<b>471</b>
<b>Pertes de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles</b>						
- sociétés intégrées	(10)	(327)	(2)	-	-	<b>(339)</b>
- sociétés mises en équivalence		(90)		-	-	<b>(90)</b>
<b>Amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions</b>						
- sociétés intégrées	-	(4)	(1)	(45)	-	<b>(50)</b>
- sociétés mises en équivalence	-	(20)	-	-	-	<b>(20)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>(13)</b>	<b>(467)</b>	<b>(12)</b>	<b>(44)</b>	<b>468</b>	<b>(68)</b>

## Analyse des éléments non récurrents/non opérationnels par nature - 31/12/2007

(M€)	Lagardère Publishing	Lagardère Active	Lagardère Services	Lagardère Sports	Autres activités	Total
<b>Charges de restructuration</b>	-	(88)	(3)	-	(1)	<b>(92)</b>
<b>Résultats de cession</b>	8	86	(1)	-	472	<b>565</b>
<b>Pertes de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles</b>	(22)	(83)	(98)	-	-	<b>(203)</b>
<b>Amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions</b>						
- sociétés intégrées	-	(3)	-	(36)	-	<b>(39)</b>
- sociétés mises en équivalence	-	(20)	-	-	-	<b>(20)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>(14)</b>	<b>(108)</b>	<b>(102)</b>	<b>(36)</b>	<b>471</b>	<b>211</b>

## Contribution des sociétés mises en équivalence par activité

(M€)	2007	2008
<b>Lagardère Publishing</b>	3	3
<b>Lagardère Active</b>	33	(24)
- Audiovisuel *	9	29
- Presse **	24	(73)
<b>Lagardère Services</b>	8	8
<b>Lagardère Sports</b>	-	(2)
<b>Total Lagardère Media</b>	44	(35)
<b>Autres activités</b>	(44)	171
<b>TOTAL</b>	0	136

\* Dont incidence de l'amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions : - 20 M€ en 2008 et en 2007

\*\* Dont perte de valeur sur titres Marie-Claire : - 90 M€ en 2008

## Principales sociétés mises en équivalence

(M€)	2007		2008	
	Au bilan	Au compte de résultat	Au bilan	Au compte de résultat
<b>EADS</b>	1 003	(44)	571	171
<b>Canal+ France</b>	1 433	10	1 465	32
<b>Marie-Claire</b>	236	6	156	(80) *
<b>World Sport Group</b>	-	-	96	(2)
<b>Autres sociétés</b>	175	28	155	15

\* Intègre un montant de perte de valeur de - 90 M€

## Éléments du tableau de financement

(M€)	2007	2008
MBA avant charges financières & impôts	284	260
Variation du BFR	11	(31)
<b>Flux générés par l'activité</b>	<b>295</b>	<b>229</b>
Intérêts payés et encaissés et impôts payés	(110)	(117)
<b>Flux opérationnels</b>	<b>185</b>	<b>112</b>
<b>Investissements</b>	<b>(92)</b>	<b>(73)</b>
<i>Corporels &amp; incorporels</i>	(40)	(45)
<i>Financiers</i>	(52)	(28)
<b>Cessions d'actifs</b>	<b>10</b>	<b>4</b>
<i>Corporels &amp; incorporels</i>	9	-
<i>Actifs financiers</i>	1	4
<b>(Augm.) diminution des placements financiers</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Flux nets d'investissements</b>	<b>(82)</b>	<b>(69)</b>
<b>Somme des flux opérationnels et d'investissements</b>	<b>103</b>	<b>43</b>

## Éléments du tableau de financement

(M€)	Audio visuel	Presse	2007	Audio visuel	Presse	2008
MBA avant charges financières & impôts	82	136	<b>218</b>	77	98	<b>175</b>
Variation du BFR	(16)	11	<b>(5)</b>	(23)	(21)	<b>(44)</b>
<b>Flux générés par l'activité</b>	66	147	<b>213</b>	54	77	<b>131</b>
Intérêts payés et encaissés et impôts payés	(99)	(74)	<b>(173)</b>	(92)	(117)	<b>(209)</b>
<b>Flux opérationnels</b>	(33)	73	<b>40</b>	(38)	(40)	<b>(78)</b>
<b>Investissements</b>	(77)	(162)	<b>(239)</b>	(122)	(245)	<b>(367)</b>
<i>Corporels &amp; incorporels</i>	(15)	(25)	<b>(40)</b>	(26)	(19)	<b>(45)</b>
<i>Financiers</i>	(62)	(137)	<b>(199)</b>	(96)	(226)	<b>(322)</b>
<b>Cessions d'actifs</b>	10	155	<b>165</b>	4	22	<b>26</b>
<i>Corporels &amp; incorporels</i>	-	1	<b>1</b>	-	4	<b>4</b>
<i>Actifs financiers</i>	10	154	<b>164</b>	4	18	<b>22</b>
<b>(Augm.) dimin. des placements financiers</b>	43		<b>43</b>			
<b>Flux nets d'investissements</b>	(24)	(7)	<b>(31)</b>	(118)	(223)	<b>(341)</b>
<b>Somme des flux opérationnels et d'investissements</b>	(57)	66	<b>9</b>	(156)	(263)	<b>(419)</b>

## Éléments du tableau de financement

(M€)	2007	2008
MBA avant charges financières & impôts	167	181
Variation du BFR	(29)	(35)
<b>Flux générés par l'activité</b>	<b>138</b>	<b>146</b>
Intérêts payés et encaissés et impôts payés	(37)	(39)
<b>Flux opérationnels</b>	<b>101</b>	<b>107</b>
<b>Investissements</b>	<b>(81)</b>	<b>(117)</b>
<i>Corporels &amp; incorporels</i>	(76)	(80)
<i>Financiers</i>	(5)	(37)
<b>Cessions d'actifs</b>	<b>15</b>	<b>75</b>
<i>Corporels &amp; incorporels</i>	6	24
<i>Actifs financiers</i>	9	51
<b>(Augm.) diminution des placements financiers</b>	<b>14</b>	<b>8</b>
<b>Flux nets d'investissements</b>	<b>(52)</b>	<b>(34)</b>
<b>Somme des flux opérationnels et d'investissements</b>	<b>49</b>	<b>73</b>



## Éléments du tableau de financement

(M€)	2007	2008
MBA avant charges financières & impôts	111	109
Variation du BFR	18	(12)
<b>Flux générés par l'activité</b>	<b>129</b>	<b>97</b>
Intérêts payés et encaissés et impôts payés	(55)	(59)
<b>Flux opérationnels</b>	<b>74</b>	<b>38</b>
<b>Investissements</b>	<b>(961)</b>	<b>(146)</b>
<i>Corporels &amp; incorporels</i>	(62)	(50)
<i>Financiers</i>	(899)	(96)
<b>Cessions d'actifs</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<i>Corporels &amp; incorporels</i>	-	1
<i>Actifs financiers</i>	3	2
<b>Flux nets d'investissements</b>	<b>(958)</b>	<b>(143)</b>
<b>Somme des flux opérationnels et d'investissements</b>	<b>(884)</b>	<b>(105)</b>

## Échéancier - Endettement

(M€)	< 1an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
ORAPA	692	-	-	<b>692</b>
Autres emprunts obligataires	-	430	-	<b>430</b>
Emprunts auprès des établissements de crédit	31	1 893	4	<b>1 928</b>
Dettes de location financement	15	22	3	<b>40</b>
Dettes sur engagement de rachat d'intérêts minoritaires	15	9		<b>24</b>
Autres dettes financières	438	5	14	<b>457</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 191</b>	<b>2 359</b>	<b>21</b>	<b>3 571</b>



Placements financiers et trésorerie : 952 M€

## Engagements hors bilans

(M€)	2007	2008
<b>Engagements de rachats de titres auprès de tiers (hors intérêts minoritaires)</b>	16	2
<b>Engagements donnés dans le cadre de l'activité courante</b>		
- cautions et garanties sur l'exécution de marchés et contrats	44	59
- cautions au profit de tiers ou de sociétés non consolidées	73	95*
- autres engagements donnés	-	15
<b>Hypothèques et nantissements</b>	3	2

\* Contre-garanties sur engagements donnés : (59)



## Faits marquants



## **Sommaire**

Lagardère Publishing .....	p. 46 à 53
Lagardère Active .....	p. 54 à 61
Lagardère Services .....	p. 62 à 69
Lagardère Sports .....	p. 70 à 76



# Lagardère Publishing

---

# Synthèse

## Performances 2008

- Chiffre d'affaires : + 4,7 % à données comparables  
 + 1,4 % en données brutes
  
- Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées : 246,3 M€ en données brutes
  
- Marge opérationnelle : 11,4 % en 2008 à comparer à 11,2 % en 2007

**A noter : Impact négatif des taux de change**

CA	Résop
Total impact : - 109 M€	Total impact : - 11,8 M€
dont : - 25 M€ \$ vs €	dont : - 3,9 M€ \$ vs €
- 81 M€ £ vs €	- 7,4 M€ £ vs €

Après Harry Potter, après Dan Brown :

Stephenie Meyer :

Le nouveau phénomène d'édition dont Hachette Livre détient les droits mondiaux

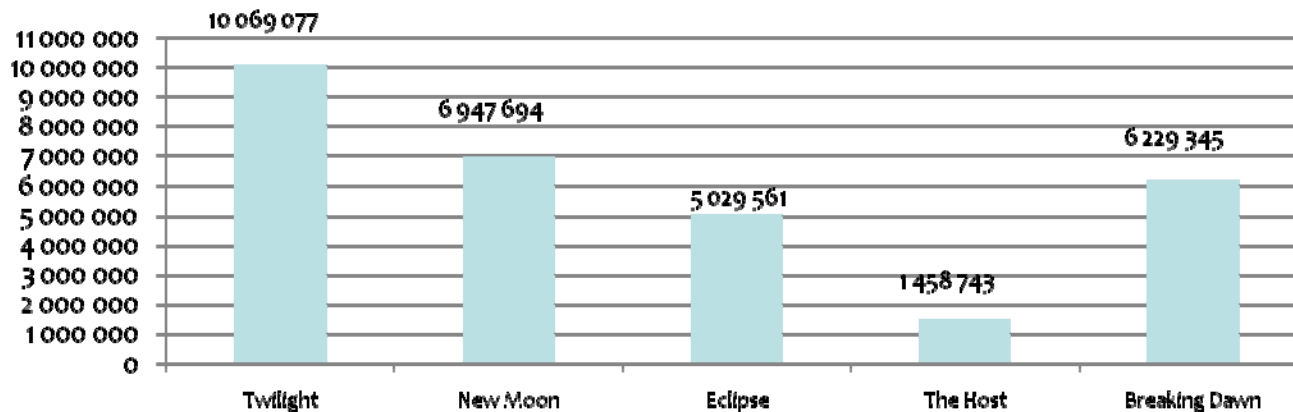
## Tétralogie *Twilight* + *The Host*

### USA

- 32 millions d'exemplaires vendus depuis l'origine
- 29,7 millions d'exemplaires vendus en 2008
- 8 millions sur le seul mois de décembre 2008
- Ventes nettes 2008 : record absolu d'après Bookscan

### Nombre d'exemplaires vendus en 2008


Total: 29 734 420





## Stephenie Meyer - suite -

### UK

 **3,7 millions** d'exemplaires vendus en 2008 (Grande-Bretagne, Australie et Nouvelle- Zélande)

 4 des 15 meilleures ventes de l'année.

### France

 **830 000** exemplaires vendus en 2008


 4 premières places de la liste de l'Express depuis décembre 2008.

# France

## Education

 Léger recul dû à l'ajournement de certaines réformes, notamment au lycée.

## Littérature Générale

 Année décevante en grand format malgré quelques belles réussites (*Une Vie*, de Simone Veil ; *Où on va Papa ?*, de Jean-Louis Fournier).

 Acquisition de 60 % des Editions des Deux Terres (P. Cornwell, K. Ishiguro, etc.).

## Larousse

 Poursuite du redressement.

## Illustré

 Très belle année en Jeunesse (phénomène Stephenie Meyer) et en Pratique.

 Bons résultats du Chêne et de Marabout (art de vivre, livres-coffrets).


## Distribution

 Légère baisse due au départ de First.


 Hausse sensible des retours.

# L'International

## Espagne

 Bonne année grâce à l'Education et à l'Amérique Latine.


## Grande Bretagne

 Hachette Livre toujours leader sur le marché « trade » et numéro 2 sur le marché jeunesse.

 Excellente performance de l'Australie, notamment grâce au phénomène Stephenie Meyer


 Création d'Hachette India en mai.

## Etats-Unis

 Plus forte croissance du marché (+ 26 %) grâce à Stephenie Meyer.



 107 titres sur la liste des best-sellers du New-York Times.

 17 des 50 meilleures ventes de l'année tous éditeurs confondus.





 Renouvellement de plusieurs contrats-clés (M. Connelly, J. Patterson) et acquisition de plusieurs grandes signatures (Donna Tartt, Tom Wolfe, Ed Kennedy) pour 2009-2010.



## Fascicules

-  Recul dans les marchés matures (France, Italie, Espagne), partiellement compensé par une croissance en Grande-Bretagne et en Allemagne.
-  Recherche d'opportunités dans les grands pays émergents (Chine, Russie).

## Numérique

-  Acquisition de Numilog en France : Premier « agrégateur » de livres numériques (juin).
-  Partenariat stratégique avec la FNAC pour le lancement du Reader Sony en France (octobre).
-  Forte augmentation des ventes de livres au format numérique aux Etats-Unis : 4,7 M\$.  
(soit X 5,5 vs 2007).
-  Montée en puissance de l'impression à la demande : 1 M\$ (soit + 54 % vs 2007) aux Etats-Unis.



# Lagardère Active

---

# Synthèse

## Performances 2008

Chiffre d'affaires :	+ 0,4 % à données comparables - 7,9 % en données brutes
Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées :	209,0 M€ en données brutes
Marge opérationnelle :	9,9 % en 2008 à comparer à 9,3 % en 2007

## Performances Presse 2008



- Chiffre d'affaires :	- 0,3 % à données comparables - 10,6 % en données brutes
- Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées :	114,0 M€ en données brutes
- Marge opérationnelle :	7,2 % en 2008 à comparer à 7,7 % en 2007

## Performances Audiovisuel 2008





- Chiffre d'affaires :	+ 2,4 % à données comparables + 2,3 % en données brutes
- Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées :	95,0 M€ en données brutes
- Marge opérationnelle :	18,3 % en 2008 à comparer à 15,1 % en 2007

## Presse Magazine France

### La PMF réalise une bonne performance dans un contexte difficile :

-  Légère décroissance de la publicité (- 1,1 % à périmètre de titres constant), cependant de nombreux titres dont *Elle*, *Paris Match*, *Public* et *Le JDD*, sont en progression. Lagardère Active recueille les fruits de son bon positionnement dans les segments les plus dynamiques du marché (Féminin haut de gamme, Actualité et People). Les segments de la presse télé, des féminins pratiques, des parentaux et de la presse décoration sont, eux, orientés à la baisse.
-  Après une année 2007 exceptionnelle, léger recul de la diffusion globale. La plupart des hebdomadaires enregistre toutefois des gains de parts de marché (*Elle*, *Télé 7 Jours*, *Public*, *Ici Paris*).



### La diffusion France de nos plus grands titres s'établit en 2008 :

-  *Elle* : + 4,9 % pour un marché à - 0,7 %
-  *Public* : + 1,4 % pour un marché à - 0,6 %
-  *Télé7Jours* : - 2,8 % pour un marché à - 3,3 %
-  *Paris Match* - 3,5 % pour un marché à - 1,8 %





# Presse Magazine Internationale



## Etats-Unis

-  Effets perceptibles de la crise financière, notamment sur le marché de l'automobile dès la fin du 1er trimestre 2008. Afin d'en limiter les effets, les restructurations de coûts ont été poursuivies, le titre *Home* a été arrêté en fin d'année.
-  A noter, la croissance du chiffre d'affaires numérique portée par l'expansion de Jumpstart, société acquise en 2007, et des sites d'automobiles.

## Russie



-  Forte croissance du chiffre d'affaires en 2008, liée au dynamisme du marché russe dans les premiers mois de l'année, à la bonne performance des titres Lagardère et à la croissance des titres nouvellement lancés (*StarHit* lancé en fin 2007 et *Marie Claire Ukraine* lancé en septembre 2008).
-  Impact de la crise internationale en fin d'année avec un fort ralentissement de la croissance.

## Italie



-  N°1 un sur le segment des magazines féminins haut de gamme avec *Elle* et *Marie-Claire*.
-  Léger retrait du chiffre d'affaires par rapport à 2007 en publicité et diffusion. Afin de préserver la rentabilité, un nouveau plan de restructuration a été lancé et le titre *Eva Tremilla* a été cédé. Un accord de Joint Venture a été conclu en fin d'année 2008 avec le groupe De Agostini, mettant en commun les titres « *motor & yachting* » des deux groupes dans le but de créer des synergies.

## Presse Magazine Internationale (suite)



### Espagne

-  L'Espagne est le pays européen qui a le plus souffert de la crise avec un fort retrait du chiffre d'affaires publicité et, dans une moindre mesure, de la diffusion.
-  Le secteur des féminins, soutenu par *Elle*, a mieux résisté à la crise que les autres segments. Le titre *Teleindiscreta* a été arrêté en fin d'année. *Que Leer* a été cédé et un nouveau plan de restructuration a été lancé en fin d'année.


### Royaume-Uni

-  Le Royaume-Uni a mieux résisté en 2008 que les autres pays développés grâce à une bonne gestion de l'activité diffusion.
-  L'activité Digital est portée par l'acquisition réalisée au 1<sup>er</sup> trimestre 2008 du site Digital Spy, site d'information et de forums sur les people. Le segment people est légèrement en hausse par rapport à l'année précédente, alors que le segment féminin, plus dépendant du marché publicitaire, accuse un recul.

### Japon



-  Recul du chiffre d'affaires publicitaire et diffusion. Les magazines féminins ont principalement été touchés : *Fujingaho*, 25 ans, et plus modérément, *Elle*.
-  L'augmentation de l'activité de *custom publishing* a permis de compenser partiellement ces tendances.

### Chine



-  La Chine a conservé une forte croissance en 2008, poussée par la croissance du pays et par le lancement d'un nouveau titre lancé en juin 2008 : *Femina* (quinzomadaire).

# Télévision

## Le chiffre d'affaires des chaînes est en hausse de + 9,8 % en données comparables



-  L'année 2008 a été marquée par la montée en puissance de la TNT dont l'audience progresse parallèlement à la progression de son initialisation et de sa couverture. Ces résultats d'audience commencent à se traduire en termes de chiffre d'affaires publicitaire avec des taux de croissance supérieurs à 100 % en 2008.
-  Dans un environnement concurrentiel intense, les bons résultats d'audience obtenus confirment la performance des chaînes du Groupe, tant sur la TNT que sur le câble et le satellite.

## Lagardère Entertainment




-  Dans le domaine de la fiction et du prime-time, et pour la 7<sup>ème</sup> année consécutive, Lagardère Active arrive à la 1<sup>ère</sup> place du classement annuel 2008 avec 108 heures diffusées sur la saison 2007/2008.
-  Lagardère Active est également un des leaders dans le domaine du flux, grâce notamment à Maximal Productions (C' dans l'air, C'est à dire, quotidiennes sur France 5 et @ la carte quotidienne pour France 3), Image et Cie (Ripostes pour France 5).

# Radio

## Chiffre d'affaires de la radio en hausse de + 2,1 % en données comparables




-  En France, hausse du chiffre d'affaires de + 0,5 % en données comparables.
-  Les activités de radios à l'international progressent de + 3,8 % grâce notamment aux bons résultats d'audience en Russie, Roumanie, Pologne et République Tchèque.

## Radios France



-  **Europe 1**, radio de référence, a modifié profondément sa grille à la rentrée 2008 pour accentuer son positionnement de radio généraliste. Europe 1 gagne ainsi 12 % de part d'audience sur les 12 derniers mois sur les 13 ans et +, la croissance est encore plus marquée sur ses cibles commerciales : + 32 % sur les 25-49 ans et + 17 % sur les CSP+.
-  Grâce à la mise en place d'une toute nouvelle grille à la rentrée 2008, **Virgin Radio** devient la 2<sup>ème</sup> radio de France sur les 25-34 ans. Un format musical unique « Rock Star Music », deux émissions phares animées d'une part par Cauet, d'autre part par Bruno & Camille, constituent aujourd'hui le succès de Virgin Radio.
-  **RFM** se positionne aujourd'hui comme la 2<sup>ème</sup> radio musicale adulte avec un nouveau claim « tous les meilleurs hits », une nouvelle matinale installée à la rentrée 2008, animée par Laurent Petitguillaume et Stefan Caza ; et toujours le rendez-vous de Bruno Robles dans l'après-midi.

# Numérique


## De nombreux sites Internet ont été lancés ou relancés en 2008 dans le cadre du déploiement de l'activité numérique de Lagardère Active

-  Sur la France, lancement du portail entertainment Premiere fin 2008, refonte de Psychologies.fr, lancement de Dekio, moteur de recherche sur la déco, refonte d'Europe1.fr et des sites Jeunesse.
-  Doctissimo, qui a rejoint Lagardère Active en février, a continué à développer son audience pendant ce premier exercice d'intégration, passant de 6,6 millions de VU en décembre 2007 à plus de 9,6 millions de VU un an plus tard.
-  Newsweb a conservé des positions de leadership d'audience sur l'ensemble de ses thématiques « historiques », à savoir la bourse, le sport, l'automobile.

## De nombreux développements ont également eu lieu à l'international :

-  Refonte d'Elle Chine, Japon, Espagne et Pays-Bas sur le féminin.
-  Lancement des sites automobiles par Newsweb en Italie et en Espagne avec Car&Driver (septembre 2008), complété par l'acquisition de theF1.com intégré dans le site espagnol (mi 2008).

## Tension sur les marchés financiers fin 2008, mais objectif tenu

-  Le CA du Numérique représente 6,2 % du CA de la branche malgré le ralentissement de la croissance sur les principales zones géographiques.






# Lagardère Services



---

# Synthèse

## Performances 2008




 Chiffre d'affaires :	+ 4,8 % à données comparables (dont + 6,9 % sur le détail et + 0,9 % sur la distribution) - 5,9 % en données brutes (cession Virgin Stores)
 Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées :	126,6 M€ en données brutes
 Marge opérationnelle :	3,6 % en 2008 à comparer à 3,1 % en 2007

## Activités par métier

 Commerce de détail :	66,3 % du CA consolidé (contre 64,9 % en comparable hors Virgin Stores en 2007)
 Distribution de presse :	33,7 % du CA consolidé

# France

## Relay France

-  Progression de l'activité de + 5,2 %, notamment grâce à l'impact année pleine de l'ouverture :
  - mi 2007 de 24 points de vente sur la nouvelle ligne Est du TGV.
  - 3 points de vente au terminal S3 de l'aéroport de Roissy.
  - 6 points de vente (PDV) à la gare de Marseille Saint Charles.
-  Réseau stable à 846 points de vente en 2008.
-  A noter le renouvellement du contrat SNCF en 2008.



## Aelia

- Hausse significative du chiffre d'affaires de + 10,7 % à taux constants due notamment :
- aux excellentes performances du partenariat avec Aéroports de Paris au sein de SDA.
  - aux ouvertures de 8 boutiques de Mode au terminal E à Paris.
  - aux ouvertures de points de vente en Pologne (2 à Varsovie, 1 à Szczecin et 1 à Poznan).
  - aux nouvelles activités Inflight en Espagne, Hollande et Italie.
  - à la montée en puissance des développements au Royaume-Uni, dans les aéroports de Luton et Belfast.




# Europe




## Espagne

-  Stabilité des activités de distribution. Dans un marché de la presse en forte décroissance, gain de parts de marché en presse magazine (RBA-Edipresse, Dispana, Progresa et GPS).
-  Activité de détail en recul. Baisse de 3,4 % dans un contexte de recul du nombre de points de vente, notamment sur le réseau BDP (173 PDV soit - 7 versus 2007) et de fort recul des trafics aériens sur le second semestre.

## Allemagne






-  Progression de l'activité de + 5,1 % liée à la croissance du réseau qui atteint 72 PDV, tandis que le réseau constant (- 1 %) est pénalisé par la baisse des trafics et des perturbations liées à la rénovation de l'aéroport de Francfort.

## Belgique

-  Activité globalement stable sur la Belgique avec un chiffre d'affaires à - 0,1 %.
-  Progression des activités de détail (+ 2,4 %) suite à l'optimisation du réseau qui atteint 282 PDV.
-  Activité de distribution en léger recul de -1,4 %. Alors que la presse est en recul de - 2,6 %, les activités de cartes téléphoniques progressent fortement de + 16,4 %, notamment suite à la signature du contrat de distribution auprès de Delhaize.




## Europe (suite)

### Suisse




-  Activité globale en forte progression (+ 7,5 %), ceci dans tous les secteurs d'activité.
-  Activité de détail à + 5,3 %. Progression de l'ensemble des produits à l'exception de la presse dans un réseau stable comptant 189 PDV se modernisant fortement. Ouverture de 3 PDV Paul (en franchise).
-  Activité de distribution à + 10,7 %. Baisse des ventes de presse largement compensée par la progression du hors-presse.
-  Commerce de produits de loisirs culturels (Librairie Payot). Très bonne année 2008 avec une progression de l'activité de + 5,4 %.
-  Activité de distribution de livres en forte progression. Hausse de + 9,4 % du fait notamment de la reprise de nouveaux fonds.

## Europe de l'Est

### Pologne



-  Détail en forte progression à + 22,8 % suite à un rythme d'ouvertures soutenu. Ouverture de 82 PDV (dont 9 dans le T2 de l'aéroport de Varsovie), soit un total de 633 points de vente.
-  Développement de concepts de diversification avec la signature d'un contrat de JV avec Empik (concept Café) et le développement du Convenience sous l'enseigne « One Minute ».
-  Arrêt de l'activité de distribution dans toutes les régions sauf Varsovie fin 2008.

### Hongrie


-  Progression globale de l'activité de + 1,4 %.
-  Détail en ligne avec 2007 à - 0,2 %.
  - Ventes du réseau sous enseigne Relay et Inmedio en croissance significative à + 5,8 %. Réseau de 331 PDV dont 119 Relay et 212 Inmedio.
  - Ventes du réseau de kiosques en retrait de - 9 %, en raison de la fermeture de 105 kiosques (412 kiosques à fin 2008).
  - A noter la signature d'un contrat de franchise avec Costa Café.
-  Distribution à + 3,1 % grâce à la forte progression du hors-presse (recharges téléphoniques notamment) dans un marché de la presse en léger recul (- 1 %).

## Europe de l'Est (suite)

### République Tchèque



-  Poursuite du développement à un rythme soutenu en 2008 (progression de l'activité de + 18,5 %), notamment en diversification . Ouverture du premier PDV Paul et de 4 PDV Costa Coffee (franchise).
-  Réseau de 165 points de vente à fin 2008 (auxquels s'ajoutent 47 kiosques), soit + 21 PDV versus fin 2007.

### Roumanie




-  Très forte progression de l'activité de détail en 2008 à + 76,7 % :
  - Ouvertures de 30 PDV pour atteindre un réseau total Relay et Inmedio de 127 PDV.
  - Poursuite du développement de MOA (+ 8 PDV).

## Autres Pays

### Amérique du Nord

-  Hausse de l'activité de détail au Canada et aux Etats-Unis. Croissance du chiffre d'affaires de + 7,5 % grâce aux très bonnes performances du réseau constant en aéroports, à l'ouverture de nouveaux points de vente aux Etats-Unis (La Guardia, Détroit, Indianapolis...), et aux acquisitions fin 2008 de Delstar (19 PDV) et de NGSi (40 PDV) qui pèsent + 2,4 %, soit 4,8 MUSD.
-  Progression de la distribution aux Etats-Unis (Curtis). Le brokering progresse dans un marché de la presse difficile grâce notamment à l'évolution favorable du taux de change entre le dollar américain et le dollar canadien.




### Asie - Pacifique

-  Présence en Australie, à Hong-Kong, à Singapour, en Chine et à Taiwan à travers un réseau de 140 PDV, soit + 27 PDV vs 2007.
-  Forte progression de l'activité en hausse de + 12,4 % à périmètre non comparable ou + 3,4 % à périmètre comparable.
-  Acquisition de 51 % de la société Purely Group le 1<sup>er</sup> mars 2008  
Activité de cadeaux / souvenirs. 21 PDV en aéroports pour un chiffre d'affaires annuel de 22 MAUD.

# Lagardère Sports

# Synthèse

## Performances 2008

 Chiffre d'affaires :	- 5,2 % à données comparables + 1,0 % en données brutes
 Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées :	75,1 M€ en données brutes
 Marge opérationnelle :	16,9 % en 2008 à comparer à 15,2 % en 2007

*Ces chiffres n'incluent pas World Sport Group consolidé par mise en équivalence.*

# Sportfive


## Les deux événements majeurs de cette année 2008 ont été conformes à nos attentes :

La Coupe d'Afrique des Nations (janvier - février)

L'Euro 2008 (juin)

## Renforcement sur le marché du football européen


 Acquisition des droits internationaux de la Bundesliga sur des territoires clés (France, Pays-Bas, Belgique, Portugal, Japon, Corée du Sud).

 Signature et renouvellement de contrats marketing avec de nombreux clubs prestigieux : Juventus de Turin (15 ans), Hertha Berlin, Borussia Dortmund...

## Signature d'un contrat marketing pour la Coupe du Monde FIFA 2010

 Conclusion d'un accord avec la société Match Hospitality pour devenir agent exclusif des programmes d'hospitalité en Europe pour la Coupe du Monde FIFA 2010.


## Développement dans de nouvelles disciplines

 Appel d'offre victorieux avec le CIO pour la gestion des droits média européens des Jeux Olympiques de 2014 et 2016.



# IEC in Sports

## Renouvellement du contrat avec la Super Liga



 Renouvellement du contrat de distribution de la première division de football portugaise en Europe, en Asie et en Afrique du Nord.

## Bons résultats liés au succès de plusieurs événements en portefeuille : La Coupe du Monde de Handball féminin et BWF super finale de Badminton

## Accroissement de la pression concurrentielle à partir du second semestre 2008



# Upsolut

## Création d'un championnat international de Triathlon

-  Création d'une nouvelle série mondiale de Triathlon – Upsolut est à l'origine de la refonte du format avec un nouveau championnat de 8 épreuves.
-  Marketing et vente des droits média dans le monde sont assurés par Sportfive, illustrant le développement des relations entre les filiales de Lagardère Sports.



## Suspension de l'organisation du Deutschland Tour (Cyclisme)

## Succès des événements en portefeuille

-  Bons résultats en particulier lors de l'organisation de la Vattenfall Cycclassics, course de l'UCI Pro Tour, diffusée par l'ARD en Allemagne et dans 7 pays européens.
-  Le Skoda Velothon 2008 a battu des records d'affluence avec 10 500 participants et 250 000 spectateurs, renforçant ainsi la crédibilité d'Upsolut dans l'organisation d'événements.



## PrEvent

### Développement du Tournoi de Tennis de Bastad en Suède

-  L'Open de Suède, qui fait partie de l'ATP World Tour 250 de tennis, a été élu en 2008, pour la sixième année consécutive, tournoi favori des joueurs du circuit ATP.
-  Acquisition en 2008 d'une licence WTA qui permet désormais d'organiser un Open de Suède féminin.

## Organisation d'événement

### Rallye Raid – Transorientale

-  Bilan événementiel de l'édition 2008 très positif, mais bilan financier négatif.
-  Edition 2009 reportée.

# World Sport Group


## Acquisition de World Sport Group en mai 2008

## Fort positionnement sur le football et le cricket

 WSG possède les droits des événements majeurs en Asie :

- Contrat AFC avec la gestion des droits media et marketing de l'Asian Cup.
- Contrat Indian Premier League, l'événement le plus prestigieux du cricket asiatique.

## Développement de l'Arena Management en Asie

 Management du Singapore Sports Hub, un complexe ultra-moderne de 55 000 places, avec un centre commercial de 41 000 m<sup>2</sup> et un complexe aquatique d'une capacité de 6 000 places.