



# LAGARDÈRE

Le 25 mars 2005

## Avis de convocation

Madame, Monsieur, Cher actionnaire,  
nous avons le plaisir de vous inviter à participer à

### L'Assemblée Générale Mixte\* de la société Lagardère SCA

**Le mardi 10 mai 2005** à 10 heures

au Carrousel du Louvre  
99, rue de Rivoli - 75001 Paris

L'ordre du jour et le texte du projet  
des résolutions de cette Assemblée  
figurent à l'intérieur  
de la présente convocation.

- 2 Comment participer  
à l'Assemblée Générale ?
- 4 Ordre du jour
- 5 Projet des résolutions  
présentées par la Gérance
- 15 Exposé sommaire
- 43 Résultats des cinq derniers exercices

\* Conformément aux dispositions légales,  
l'Assemblée Générale Mixte est convoquée sur première convocation  
le mercredi 27 avril 2005 à 10 heures,  
121, avenue de Malakoff à Paris 16<sup>e</sup> (75).  
Cette Assemblée ne pourra pas, selon toute vraisemblance,  
délibérer à cette date faute de quorum.  
Dans ces conditions, elle sera donc convoquée  
de nouveau pour le mardi 10 mai 2005.

# Comment participer à l'Assemblée Générale ?

## Pour prendre part à cette Assemblée :

Les titulaires d'actions doivent être inscrits dans les comptes nominatifs de la Société cinq jours au moins avant la date de réunion.

Tous les documents qui, d'après la loi, doivent être communiqués à l'occasion des assemblées générales seront tenus dans les délais légaux à la disposition des actionnaires au siège social ou au service titres de la société LAGARDÈRE SCA, ARLIS - 6, rue Laurent-Pichat, Paris 16<sup>e</sup> (75).

Si vous souhaitez assister à cette Assemblée, vous voudrez bien demander au préalable une carte d'admission en retournant la demande ci-jointe, dûment complétée et signée, à l'aide de l'enveloppe libre réponse prévue à cet effet, à :

**ARLIS**

**6, rue Laurent-Pichat - 75216 PARIS CEDEX 16**

## À défaut d'assister personnellement à l'Assemblée :

**Vous pouvez choisir entre l'une des quatre formules suivantes :**

- donner une procuration à un autre actionnaire,
- vous faire représenter par votre conjoint,
- adresser une procuration à la Société sans indication de mandataire,
- voter par correspondance,

en utilisant le formulaire de vote par correspondance ou par procuration ainsi que les documents et renseignements prévus par la loi qui sont joints à cette convocation.

Les votes par correspondance ne seront pris en compte que si les formulaires dûment remplis parviennent au siège social ou au service titres de la Société, à l'adresse ci-dessus indiquée, 3 jours au moins avant la date de la réunion.

# Comment remplir votre formulaire de vote ?

**Vous désirez voter par correspondance :**  
**cochez ici**  
 et suivez les instructions.

**Vous désirez donner pouvoir au Président de l'Assemblée :**  
**datez et signez**  
**en bas du formulaire.**

**Vous désirez donner pouvoir à une personne dénommée,**  
 qui sera présente à l'Assemblée :  
**cochez ici**  
 et inscrivez les coordonnées (nom, prénom, adresse) de cette personne.

**FORMULAIRE DE VOTE PAR CORRESPONDANCE OU PAR PROCURATION**  
**MAIL-IN VOTING FORM OR PROXY FORM**

**LAGARDERE**

Société en commandite par actions  
 au capital de 858 993 978,50 euros  
 Siège Social :  
 4, rue de Presbourg - 75016 PARIS  
 320 366 446 RCS PARIS

Assemblée Générale Mixte \* du 10 mai 2005 à 10 h 00  
 au Carrousel du Louvre  
 99, rue de Rivoli - 75001 PARIS

\* l'assemblée générale mixte, convoquée pour le mercredi 27 avril 2005, ne pourra pas, selon toute vraisemblance, délibérer faute de quorum. Dans ces conditions, elle est donc convoquée de nouveau pour le mardi 10 mai 2005.

**IMPORTANT :** Avant d'exercer votre choix entre les 3 possibilités offertes, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso.  
*Before selecting one of the three possibilities, please see instructions on reverse side*

Convocation N° : \_\_\_\_\_  
 Identifiant : \_\_\_\_\_

Nb actions VS : \_\_\_\_\_  
 Nb actions VD : \_\_\_\_\_

Nb total voix : \_\_\_\_\_

**JE VOTE PAR CORRESPONDANCE // I VOTE BY POST**  
Cf. au verso renvoi (3) - See reverse (3)

**Je vote OUI** à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou la Gérance, à l'**EXCEPTION** de ceux que je signale en noircissant comme ceci ■ la case correspondante et pour lesquels je vote **NON** ou je m'abstiens.  
I vote FOR all the draft resolutions approved by the Board of Directors EXCEPT those indicated by a shaded box - like this ■, for which I vote against or I abstain.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	Oui/Yes	Non/No	10	11	12	13	14	15	16	17	18	Abst/Abs	Abst/Abs
									A	F											
									B	G											
									C	H											
									D	J											
									E	K											

Sur les projets de résolutions non agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou la Gérance je vote en noircissant comme ceci ■ la case correspondant à mon choix.  
 On the draft resolutions not approved by the Board of Directors, I cast my vote by shading the box of my choice - like this ■.

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés à (aux) assemblée(s) / In case amendments or new resolutions are proposed during at the meeting(s):  
 - Je donne pouvoir au Président de l'A.G. de voter en mon nom. // appoint the Chairman of the meeting to vote on my behalf. ....  
 - Je m'abstiens (l'abstention équivaut à un vote contre). // I abstain from voting (is equivalent to a vote against). ....  
 - Je donne procuration (cf. au verso renvoi (2)) à M., M<sup>me</sup> ou M<sup>lle</sup> pour voter en mon nom // I appoint (see reverse (2)) M., M<sup>me</sup> or Miss / to vote on my behalf

**JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**  
(dater et signer au bas du formulaire, sans rien remplir)

**I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE MEETING**  
date and sign the bottom of the form without completing it

Cf. au verso renvoi (2) - See reverse (2)

**JE DONNE POUVOIR A :** (just le conjoint, soit un autre actionnaire - cf. renvoi (2) au verso) pour me représenter à (aux) assemblée(s).  
// I HEREBY APPOINT (you may give you PROXY either to your spouse or to another shareholder - see reverse (2) to represent me at the above mentioned meeting(s).

M., M<sup>me</sup> ou M<sup>lle</sup> / M., M<sup>me</sup> or Miss  
 Adresse / Address : \_\_\_\_\_

Identification de l'actionnaire / Shareholder identification (beneficial owner)  
 Nom, prénom, adresse / Name, first name, address  
 Cf. au verso renvoi (1) / See reverse (1)

Date et Signature / Date and signature

Pour être prise en considération, toute formule doit parvenir au plus tard :  
 In order to be counted, all form must be returned by the latest  
 1ère convocation, le 24/04/2005 2ème convocation, le 07/05/2005  
 à ARLIS - 6, rue Laurent Pichat - 75216 PARIS Cedex 16

**Quel que soit votre choix :**  
**datez et signez ici.**

# Ordre du jour

## Assemblée Générale Mixte ordinaire annuelle et extraordinaire

- **Rapport de la Gérance** (rapport de gestion sur la marche des affaires sociales et du Groupe et sur les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2004).
- **Rapport du conseil de surveillance.**
- **Rapports des commissaires aux comptes** sur l'exécution de leur mission de vérification et de contrôle, sur les comptes sociaux, sur les comptes consolidés, et sur les conventions visées à l'article L.226-10 du Code de commerce.
- **Rapports spéciaux des commissaires aux comptes** sur les autorisations financières à donner à la gérance.
- **Rapport spécial de la gérance** sur les options de souscription et d'achat d'actions.
- **Rapport du Président du conseil de surveillance** sur l'organisation du conseil et sur les procédures de contrôle interne.
- **Rapport spécial des commissaires aux comptes** sur les procédures de contrôle interne.
- **Approbation des comptes sociaux** de l'exercice clos le 31 décembre 2004.
- **Approbation des comptes consolidés** de l'exercice clos le 31 décembre 2004.
- **Virement des sommes figurant à la réserve spéciale des plus-values à long terme** à un compte de réserve facultative et virement au poste de report à nouveau d'une somme égale au montant de la taxe exceptionnelle obligatoire sur la réserve spéciale des plus-values à long terme.
- **Affectation du résultat** ; distribution des dividendes.
- **Approbation des conventions** visées à l'article L.226-10 du Code de commerce.
- **Autorisation à donner à la gérance** d'opérer sur les actions de la Société.
- **Renouvellement d'un commissaire aux comptes** titulaire et nomination d'un nouveau commissaire aux comptes suppléant.
- **Non remplacement d'un commissaire aux comptes** titulaire et de son suppléant.
- **Autorisation à donner à la gérance** d'émettre des valeurs mobilières complexes ne donnant pas accès au capital de la Société.
- **Autorisation à donner à la gérance** d'émettre avec droit préférentiel de souscription des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société.
- **Autorisation à donner à la gérance** d'émettre sans droit préférentiel de souscription des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société.
- **Autorisation à donner à la gérance** d'augmenter le montant des émissions décidées en cas de demande excédentaire.
- **Autorisation à donner à la gérance** d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières de toute nature destinées à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange ou d'un apport en nature.
- **Autorisation à donner à la gérance** d'augmenter le capital social par voie d'incorporation de réserves ou de primes et attribution gratuite d'actions ou élévation du nominal des actions existantes.
- **Autorisation à donner à la gérance** d'émettre des actions réservées aux salariés du Groupe LAGARDERE dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe.
- **Autorisation à donner à la gérance** d'attribuer aux salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées des actions gratuites de la Société.
- **Limitation globale à 300 millions d'euros** pour les augmentations de capital et à 2,5 milliards d'euros pour les titres de créances des émissions autorisées.
- **Autorisation à donner à la gérance** de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions acquises dans le cadre des programmes de rachat d'actions.
- **Pouvoirs pour les formalités.**

# Projet des résolutions présentées par la Gérance

## Première résolution

### Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2004

L'assemblée générale, statuant à titre ordinaire, après avoir pris connaissance des rapports de la gérance ainsi que des rapports du conseil de surveillance et des commissaires aux comptes sur leur mission de vérification et de contrôle, approuve lesdits rapports dans toutes leurs parties ainsi que les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2004 tels qu'ils sont établis et présentés.

En conséquence, elle approuve tous les actes accomplis par la gérance tels qu'ils résultent desdits rapports et comptes, et lui donne quitus pour sa gestion au cours dudit exercice.

## Deuxième résolution

### Approbation des comptes consolidés

L'assemblée générale, statuant à titre ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport de gestion de la gérance ainsi que du rapport du conseil de surveillance et du rapport des

commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2004, approuve ces derniers tels qu'ils sont établis et lui ont été présentés.

## Troisième résolution

### Virement de la réserve spéciale des plus-values à long terme au poste de réserve facultative en application de la loi

L'assemblée générale, statuant à titre ordinaire, après avoir pris acte du prélèvement, le 31 décembre 2004, d'une somme de 3 049 432 € sur le poste de report à nouveau, en application des dispositions de l'article 39 de la loi de finances rectificative pour 2004 et de l'avis n° 2005-A du Conseil National de la Comptabilité, somme correspondant au montant de la taxe exceptionnelle obligatoire de 2,5 % sur la réserve spéciale des plus-values à long terme instituée par les dispositions de la loi précitée, décide, en application de ces dispositions :

- ↳ de virer le montant de la réserve spéciale des plus-values à long terme, soit la somme de 120 220 945,95 €, au poste de réserve facultative ;
- ↳ de prélever sur ce poste de réserve facultative la somme de 3 049 432,00 € qui sera portée au crédit du poste de report à nouveau.

## Quatrième résolution

### Affectation du résultat social ; fixation du dividende ordinaire à 1 € ; distribution d'un dividende exceptionnel de 2€

(en euros)

L'assemblée générale, statuant à titre ordinaire, constate que le bénéfice social de l'exercice qui s'élève à	131 630 706,96
compte tenu du report à nouveau bénéficiaire de	192 342 447,58
conduit à un bénéfice distribuable égal à	323 973 154,54

Elle décide, conformément aux dispositions statutaires de prélever sur celui-ci une somme de 3 818 730 € égale à 1 % du résultat net consolidé part du Groupe destinée aux associés-commandités, dividende qui sera éligible à l'abattement de 50 %

visé à l'article 158.3.2° du Code général des impôts et bénéficiant aux personnes physiques imposables à l'impôt sur le revenu en France.

## Projet des résolutions présentées par la Gérance

Elle décide ensuite, sur proposition de la gérance, de verser un dividende annuel unitaire de 1 € par action, étant précisé que :

- ↳ les actions créées par suite de l'exercice d'options de souscription d'actions avant la date de détachement de ce dividende annuel donneront droit à celui-ci ;
- ↳ les actions qui seraient détenues par la Société elle-même à la date de détachement de ce dividende annuel n'auront pas droit à celui-ci.

Ce dividende sera détaché de l'action le 19 mai 2005 et payable à compter de cette date aux titulaires d'actions nominatives ou à leurs représentants qualifiés, par chèque ou virement.

Elle décide enfin, sur proposition de la gérance, de verser un dividende exceptionnel de 2 € par action, qui sera prélevé sur le bénéfice distribuable, et, pour le solde, sur le poste de réserve facultative tel qu'il vient d'être doté par la présente assemblée, étant précisé que :

- ↳ les actions créées par suite de l'exercice d'options de souscription d'actions avant la date de détachement de ce dividende exceptionnel donneront droit à celui-ci ;

- ↳ les actions qui seraient détenues par la Société elle-même à la date de détachement de ce dividende exceptionnel n'auront pas droit à celui-ci.

Ce dividende exceptionnel sera détaché de l'action le 6 juillet 2005 et payable à compter de cette date aux titulaires d'actions nominatives ou à leurs représentants qualifiés, par chèque ou virement.

Le dividende annuel et le dividende exceptionnel seront éligibles à l'abattement de 50 % bénéficiant aux seules personnes physiques imposables à l'impôt sur le revenu en France conformément aux dispositions de l'article 158.3.2° du Code général des impôts.

Il est rappelé que les dividendes mis en paiement au titre des trois derniers exercices et les avoirs fiscaux y afférents se sont élevés aux sommes suivantes :

(en euros)	2003	2002	2001
Dividende versé aux actionnaires	0,90	0,82	0,82
Avoir fiscal	0,45	0,41	0,41
Dividende global	1,35	1,23	1,23
Dividende total	122 815 095,30	111 226 519,54	110 838 916
Dividende versé aux commandités	3 339 000	-	6 160 717
<b>Total</b>	<b>126 154 095,30</b>	<b>111 226 519,54</b>	<b>116 999 633</b>

### Cinquième résolution

#### Approbation des conventions réglementées

L'assemblée générale, statuant à titre ordinaire, après avoir entendu la lecture du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L.226-10

du Code de commerce, approuve ce rapport en toutes ses parties ainsi que les conventions qui y sont mentionnées.

### Sixième résolution

#### Autorisation à donner à la gérance pour une durée de dix-huit mois à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

L'assemblée générale, statuant à titre ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport de la gérance et de la note d'information spécifique visée par l'Autorité des Marchés Financiers sur le programme de rachat d'actions, et conformément aux dispositions de l'article L 225-209 du Code de commerce et du règlement n° 2273/2003 du 22 décembre 2003 de la Commission Européenne, autorise la gérance à acquérir un nombre d'actions LAGARDÈRE SCA représentant jusqu'à 10 % du capital actuel, (soit un nombre maximum de 14 104 285 actions sur la base du capital au 28 février 2005), pour un montant maximal de sept cent millions (700 000 000) d'euros, aux conditions et selon les modalités suivantes.

Le prix maximum d'achat par action sera de 80 euros ; ce montant sera, le cas échéant, ajusté en cas d'opérations sur le capital, notamment en cas d'incorporations de réserves, bénéfiques ou primes et attribution gratuite d'actions, division ou regroupement des actions.

La gérance pourra utiliser la présente autorisation en vue notamment de remplir les objectifs suivants :

- ↳ réduction du capital par voie d'annulation de toutes ou partie des actions acquises, sous réserve de l'autorisation donnée par la présente assemblée ;
- ↳ remise ou échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres donnant droit, de quelque manière que ce soit, à l'attribution d'actions de la Société ;
- ↳ attribution d'actions aux bénéficiaires d'options d'achat d'action exerçant leur droit ;
- ↳ attribution d'actions gratuites aux salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées ;
- ↳ attribution d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion ;

- ↳ toute autre allocation d'actions aux salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables ;
- ↳ animation et régulation du marché des actions de la Société dans le cadre de contrats de liquidité conclus avec un prestataire de service d'investissement indépendant dont les termes seront conformes à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- ↳ conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- ↳ et, plus généralement, réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation et, notamment, aux Pratiques de Marché admises par l'Autorité des Marchés Financiers.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourront être effectués à tout moment dans le respect de la réglementation, et par tous moyens, y compris le cas échéant sur le marché ou de gré à gré, par acquisition ou cession de blocs, par l'utilisation de produits dérivés, ou par la mise en place de stratégies optionnelles.

L'assemblée générale donne tous pouvoirs à la gérance pour décider, dans le respect des dispositions légales et réglementaires, la mise en œuvre de la présente autorisation, passer tous accords, remplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire pour la mise en œuvre de la présente résolution.

L'autorisation ainsi conférée à la gérance est valable pour une durée de dix-huit mois à compter de la présente assemblée ; elle met fin à et remplace celle donnée le 11 mai 2004.

### Septième résolution

#### Renouvellement des mandats d'un commissaire aux comptes titulaire et nomination de son suppléant

L'assemblée générale ordinaire, après avoir constaté que le mandat de Commissaire aux Comptes titulaire de la SCP Barbier Frinault & Autres et le mandat de Commissaire aux Comptes suppléant de Monsieur Alain Grosmann prenaient fin à l'issue de la présente assemblée, décide de renouveler

pour une durée de six exercices le mandat de Commissaire aux Comptes titulaire de la SCP Barbier Frinault & Autres et de nommer en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant pour la même durée Monsieur Gilles Puissochet.

### Huitième résolution

#### Non-renouvellement du mandat d'un commissaire aux comptes titulaire et de son suppléant

L'assemblée générale ordinaire, après avoir constaté que le mandat de Commissaire aux Comptes titulaire de Monsieur Alain Ghez et le mandat de Commissaire aux Comptes suppléant de Monsieur Charles-Éric Ravisse prenaient fin

à l'issue de la présente assemblée et prenant acte de ce que les intéressés n'ont pas sollicité le renouvellement de leur mandat, décide de ne pas les remplacer.

### Neuvième résolution

#### Autorisation à donner à la gérance d'émettre, pour une durée de vingt-six mois, des valeurs mobilières ne donnant ou ne pouvant donner accès, immédiatement ou à terme, qu'à des titres de créances et/ou à une quotité du capital de sociétés autres que la Société Lagardere, dans la limite de 2,5 milliards d'euros pour les emprunts en résultant

L'assemblée générale, statuant à titre extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports de la gérance et du conseil de surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L.225-129-2 et L.228-91 et suivants du Code de commerce :

↳ autorise la gérance à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'elle appréciera, en France, à l'étranger ou sur les marchés internationaux, à l'émission de toutes valeurs mobilières ne donnant droit et/ou ne pouvant donner droit, immédiatement ou à terme, par voie de conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, à l'attribution de titres de créances et/ou à une quotité du capital de sociétés autres que la Société Lagardere SCA ;

↳ décide que le montant nominal des titres de créances susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à deux milliards cinq cent millions (2 500 000 000) d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies ;

↳ décide que la gérance aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation et, notamment, pour :

- arrêter les prix et conditions des émissions, fixer les montants à émettre, fixer les dates et modalités des émissions, la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre et des titres auxquels celles-ci donneront ou pourront donner droit, et, notamment, leur nature, leur date de jouissance, même rétroactive, les conditions de leur exercice, leur mode de libération, les conditions et modalités de leur remboursement ou de leur amortissement anticipé,

- le cas échéant, prévoir les conditions de leur rachat en bourse, la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution pouvant leur être attachés pendant un délai qui ne pourra excéder trois mois,

- accomplir toutes les formalités nécessaires, en tant que de besoin, à l'admission de ces valeurs à la cotation,

- et, d'une manière générale, passer toute convention, prendre tous engagements et faire tout ce qui sera utile ou nécessaire pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ;

↳ décide, pour les titres de créances émis ou à émettre, que la gérance aura tous pouvoirs pour décider, notamment, de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement, fixe et/ou variable, avec et/ou sans prime, leur mode de remboursement, leurs modalités d'amortissement en fonction des conditions du marché, et les conditions auxquelles ces titres donneront droit, ou pourront donner droit, à l'attribution de titres de créances sur la Société émettrice et/ou à une quotité du capital de sociétés autres que la Société émettrice.

La délégation ainsi conférée à la gérance est valable pour une durée de vingt-six mois, à compter de la présente assemblée.

### Dixième résolution

#### **Autorisation à donner à la gérance pour une durée de vingt-six mois d'émettre avec droit préférentiel de souscription des actions et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, dans la limite de 300 millions d'euros pour les augmentations de capital et de 2,5 milliards d'euros pour les titres de créances**

L'assemblée générale, statuant à titre extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports de la gérance et du conseil de surveillance et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L.225-129-2 et L.228-92 du Code de commerce :

- ↳ autorise la gérance à augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'elle appréciera, par voie d'émission, en France ou à l'étranger, d'actions ordinaires de la Société ou de toutes autres valeurs mobilières donnant ou pouvant donner accès par tous moyens et notamment au moyen de titres de créances, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ;
  - ↳ décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra être supérieur à trois cents millions (300 000 000) d'euros en nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi, le droit des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société ;
  - ↳ décide, en outre, que le montant nominal des titres de créances susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra être supérieur à deux milliards cinq cent millions (2 500 000 000) d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unités de comptes fixées par référence à plusieurs monnaies ;
- ↳ décide que les actionnaires auront, conformément à la loi, un droit préférentiel à la souscription des valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation de compétence ;
  - ↳ décide que, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'absorbent pas la totalité d'une émission, la gérance pourra, outre les facultés qui lui sont offertes par la loi, offrir au public tout ou partie des valeurs mobilières non souscrites.

Conformément aux dispositions légales précitées, la gérance disposera des pouvoirs nécessaires pour fixer les conditions et modalités des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient et procéder à la modification corrélative des statuts.

La présente délégation de compétence est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée.

### Onzième résolution

#### **Autorisation à donner à la gérance pour une durée de vingt-six mois d'émettre sans droit préférentiel de souscription des actions et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, dans la limite de 300 millions d'euros pour les augmentations de capital et de 2,5 milliards d'euros pour les titres de créances**

L'assemblée générale, statuant à titre extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports de la gérance et du conseil de surveillance et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L.225-129-2, L.225-135 et L.228-92 du Code de commerce :

- ↳ autorise la gérance à augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'elle appréciera, par voie d'émission, en France ou à l'étranger, d'actions ordinaires de la Société ou de toutes autres valeurs mobilières donnant ou pouvant donner accès, par tous moyens et notamment au moyen de titres de créances, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ;
- ↳ décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra être supérieur à trois cents millions (300 000 000) d'euros en nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi, le droit des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société ;
- ↳ décide, en outre, que le montant nominal des titres de créances susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra être supérieur à deux milliards cinq cent millions (2 500 000 000) d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unités de comptes fixées par référence à plusieurs monnaies ;
- ↳ décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente délégation, étant entendu que la gérance pourra conférer aux actionnaires un délai de priorité de souscription sur tout ou partie de l'émission, délai dont elle fixera alors la durée conformément aux dispositions légales ;
- ↳ décide que le prix d'émission des actions à émettre ne pourra être inférieur au prix prévu par les dispositions légales, à savoir à la moyenne pondérée des cours de l'action LAGARDÈRE SCA des trois dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 % ; en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions de la Société, leur prix d'émission sera calculé de telle sorte que la somme perçue immédiatement par la Société lors de leur émission majorée, le cas échéant, de celle perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise dans le cadre de l'émission considérée, au moins égale au prix minimum prévu par les dispositions légales et ci-dessus indiqué.

Conformément aux dispositions légales précitées, la gérance disposera des pouvoirs nécessaires pour fixer les conditions et modalités des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient et procéder à la modification corrélative des statuts.

La présente délégation de compétence est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée.

### Douzième résolution

#### **Autorisation à donner à la gérance d'augmenter le montant des émissions décidées en cas de demande excédentaire**

L'assemblée générale, statuant à titre extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports de la gérance et du conseil de surveillance et du rapport spécial des commissaires aux comptes, autorise la gérance, en application des dispositions de l'article L.225-135-1 du Code de commerce, lorsqu'elle constatera une demande excédentaire dans le cadre d'une émission de valeurs mobilières décidée en vertu

des délégations objet des résolutions précédentes, à augmenter dans les 30 jours suivant la clôture de la souscription, le nombre de titres à émettre dans la limite de 15 % de l'émission initiale et dans la limite du plafond global de trois cents millions (300 000 000) d'euros prévu aux dites résolutions, le prix d'émission des valeurs mobilières considérées restant alors inchangé.

### Treizième résolution

#### **Autorisation à donner à la gérance, pour une durée de vingt-six mois, d'émettre, des actions et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société destinées à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange ou d'un apport en nature dans la limite d'un montant de 300 millions d'euros pour les augmentations de capital et de 2,5 milliards d'euros pour les titres de créances**

L'assemblée générale, statuant à titre extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports de la gérance et du conseil de surveillance et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

1. autorise la gérance, conformément aux dispositions des articles L.225-129-2 et L.228-92 du Code de commerce, à augmenter le capital social en une ou plusieurs fois, d'un montant nominal maximum de trois cents millions (300 000 000) d'euros, par l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société à l'effet de rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange ou à une offre mixte sur des titres d'une autre société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé d'un État partie à l'accord sur l'Espace Économique Européen ou membre de l'Organisation de coopération et de développement économique ;
2. autorise la gérance, conformément aux dispositions des articles L.225-129-2, L.228-92 et L.225-147 du Code de commerce, à augmenter le capital social en une ou plusieurs fois, d'un montant nominal maximum de quatre-vingt-cinq millions (85 000 000) d'euros par l'émission d'actions ou de

valeurs mobilières donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société à l'effet de rémunérer dans le cadre d'un apport en nature des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société, les dispositions de l'article L.225-148 précité n'étant pas applicables ;

3. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières susvisées ;
4. décide en outre que le montant nominal des titres de créances émis, le cas échéant, en application de la présente autorisation ne pourra être supérieur à deux milliards cinq cent millions (2 500 000 000) d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unités de comptes fixées par référence à plusieurs monnaies.

Conformément aux dispositions légales précitées, la gérance disposera des pouvoirs nécessaires pour fixer les conditions et modalités des émissions, constater la réalisation des augmentations qui en résulteraient et procéder à la modification corrélative des statuts.

La présente délégation de compétence est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée.

### Quatorzième résolution

#### **Autorisation à donner à la gérance, pour une durée de vingt-six mois, d'augmenter le capital social par voie d'incorporation de réserves ou de primes et attribution gratuite d'actions ou élévation du nominal des actions existantes, dans la limite d'un montant de 300 millions d'euros**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la gérance et du conseil de surveillance et conformément aux dispositions des articles L.225-129-2, L.228-92 et L.225-130 du Code de commerce :

- autorise la gérance à augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, dans la limite d'un montant nominal maximum de trois cents millions (300 000 000) d'euros, montant autonome par rapport au plafond fixé à la dix-huitième résolution, par l'incorporation de réserves, bénéfiques et/ou primes, et par création et attribution gratuite de titres de capital ou par élévation du nominal des titres de capital existants ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;

- décide que les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits au plus tard trente jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier d'actions attribuées.

Conformément aux dispositions légales précitées, la gérance disposera des pouvoirs nécessaires pour fixer les conditions et modalités des opérations, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient et procéder à la modification corrélative des statuts.

La présente délégation de compétence est valable pour une durée de vingt-six mois, à compter de la présente assemblée.

### Quinzième résolution

#### **Autorisation à donner à la gérance, pour une durée de vingt-six mois, d'émettre des actions réservées aux salariés du groupe Lagardere dans le cadre du Plan d'Epargne Groupe, dans la limite d'un montant de 30 millions d'euros**

L'assemblée générale, statuant à titre extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports de la gérance et du conseil de surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L.225-129-2, L.225-138 et L.225-138-1 du Code de commerce et L.443-1 et suivants du Code du travail :

- ↳ autorise la gérance à augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'elle appréciera, par voie d'émission, en France ou à l'étranger, d'actions ordinaires de la Société dans la limite d'un montant nominal maximum de trente millions (30 000 000) d'euros ;
  - ↳ décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions à émettre au profit des salariés de la Société et des sociétés et groupements qui lui sont liés au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce adhérant à un plan d'épargne d'entreprise et/ou à un plan partenarial d'épargne salariale volontaire pour la retraite ;
  - ↳ décide que le prix de souscription des actions à émettre ne pourra être ni supérieur à la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision de la gérance fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne ou de 30 % au cas où la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application de l'article L.443-6 du Code du travail serait supérieure ou égale à dix ans ; la gérance pourra réduire le montant de la décote au cas par cas notamment pour certains salariés étrangers afin de se conformer aux contraintes légales et réglementaires, et notamment aux contraintes fiscales, comptables ou sociales applicables dans tel ou tel pays où sont implantées les sociétés du groupe Lagardere participant à l'opération d'augmentation de capital considérée ;
  - ↳ autorise la gérance à attribuer gratuitement aux salariés des actions LAGARDÈRE SCA ou d'autres titres donnant accès à des actions, émises ou à émettre, conformément aux dispositions du 4<sup>e</sup> alinéa de l'article L.443-5 du Code du travail.
- ↳ fixer les critères auxquels devront répondre les entreprises faisant partie du périmètre du groupe Lagardere pour que leurs salariés puissent bénéficier des augmentations de capital ci-dessus autorisées ;
  - ↳ fixer les conditions, notamment d'ancienneté, que devront remplir les bénéficiaires des actions émises ou à émettre, et, notamment, décider si les actions pourront être souscrites individuellement par les salariés adhérents à un plan d'épargne d'entreprise/groupe ou à un plan partenarial d'épargne salariale volontaire ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou autres structures ou entités reconnues par les dispositions légales ou réglementaires applicables ;
  - ↳ fixer les conditions et modalités des émissions et attributions et, notamment, fixer le nombre d'actions à émettre ou à attribuer, le prix d'émission dans les limites ci-dessus fixées, les dates d'ouverture et de clôture de souscription ;
  - ↳ en cas d'attribution gratuite d'actions ou de titres donnant accès au capital, choisir soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces titres aux décotes maximales prévues ci-dessus au titre de la détermination du prix d'émission, soit d'imputer la contre-valeur de ces titres sur le montant de l'abondement, soit de combiner les deux possibilités ;
  - ↳ constater la réalisation de la ou des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites, et/ou émises, et procéder à la modification corrélative des statuts ;
  - ↳ le cas échéant, procéder à l'imputation des frais correspondant à cette ou à ces augmentations de capital sur le montant des primes qui y seront afférentes et prélever sur ce montant les sommes qui seront nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital résultant d'une telle augmentation ;
  - ↳ et, généralement, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire à la bonne réalisation de cette ou de ces augmentations de capital.

L'assemblée générale donne tous pouvoirs à la gérance, dans les limites ci-dessus fixées, pour fixer les conditions et modalités de mise en œuvre de la ou des augmentations de capital et/ou attributions qui seront décidées en vertu de la présente délégation, notamment pour :

La délégation de compétence ainsi conférée à la gérance est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée.

### Seizième résolution

#### **Autorisation à donner à la gérance pour une durée de trente-huit mois d'attribuer aux salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées, des actions gratuites de la Société dans la limite de 1 % du capital**

L'assemblée générale, statuant à titre extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports de la gérance et du conseil de surveillance ainsi que du rapport spécial des commissaires aux comptes conformément aux dispositions des articles L.225-129-2, L.225-197-1 et suivants du Code de commerce :

- ↳ autorise la gérance, à procéder, en une ou plusieurs fois au bénéfice des membres du personnel salarié – ou de certains d'entre eux – de la Société et des sociétés et groupements qui lui sont liés au sens de l'article L.225-197-2 dudit Code, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre ;
  - ↳ décide que le nombre total des actions ainsi attribuées gratuitement ne pourra être supérieur à 1 % du nombre des actions composant le capital social actuel ;
  - ↳ décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'à l'issue d'une période d'acquisition qui ne pourra être inférieure à deux ans ;
  - ↳ décide que les actions ainsi attribuées devront être conservées pendant une période qui ne pourra être inférieure à deux ans à compter de la date de leur attribution définitive ;
  - ↳ prend acte de ce que la présente autorisation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit sur les réserves, bénéfices et primes qui seraient incorporés au capital à l'issue de la période d'acquisition en cas d'émission d'actions nouvelles attribuées gratuitement au titre de la présente résolution ;
- ↳ donne à la gérance les pouvoirs les plus étendus pour, dans les limites ci-dessus fixées et dans les limites légales en vigueur :
    - déterminer l'identité des bénéficiaires,
    - fixer les conditions, et le cas échéant, les critères d'attribution des actions,
    - procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions attribuées en cas d'opérations sur le capital de la Société afin de préserver les droits des bénéficiaires,
    - procéder aux augmentations de capital nécessaires par voie d'incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes,
    - modifier corrélativement les statuts de la Société,
    - et d'une manière générale, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire pour mettre en œuvre la présente autorisation et, notamment, accomplir tous les actes et formalités de dépôt et de publicité, constater la réalisation des augmentations de capital et procéder à la mise à jour corrélatrice des statuts.

La délégation ainsi conférée à la gérance est valable pour une durée de trente-huit mois à compter de la présente assemblée.

### Dix-septième résolution

#### **Limitation globale à 300 millions d'euros (primes non comprises) pour les augmentations de capital et à 2,5 milliards d'euros pour les titres de créances des émissions autorisées au titre des résolutions précédentes**

L'assemblée générale, statuant à titre extraordinaire, connaissance prise des rapports de la gérance et du conseil de surveillance, et comme conséquence de l'adoption des neuvième, dixième, onzième, douzième, treizième, quinzisième et seizième résolutions, décide :

- ↳ de fixer à trois cents millions (300 000 000) d'euros le montant nominal maximum des augmentations de capital social, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des autorisations conférées par les résolutions susvisées, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera, éventuellement, le montant nominal des titres de capital à émettre en supplément pour préserver les droits des titulaires des valeurs mobilières donnant droit à des titres de capital conformément à la loi,
- et
- ↳ de fixer à deux milliards cinq cent millions (2 500 000 000) d'euros, ou à la contre-valeur de ce montant, en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, le montant nominal maximum des titres de créances susceptibles d'être émis en vertu des autorisations conférées par les résolutions susvisées.

### Dix-huitième résolution

#### **Autorisation donnée à la gérance pour une durée de quatre ans de réduire le capital social par voie d'annulation de tout ou partie des actions de la Société acquises par cette dernière dans le cadre des programmes de rachat d'actions**

L'assemblée générale, statuant à titre extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport de la gérance et du rapport spécial des commissaires aux comptes, autorise celle-ci à procéder à une réduction du capital social par voie d'annulation, en une ou plusieurs fois, de tout ou partie des actions de la Société acquises conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce et aux autorisations données par les assemblées générales annuelles de la Société.

L'assemblée générale décide qu'une telle réduction ne pourra porter sur plus de 10 % du capital social actuel par période de 24 mois.

La différence entre la valeur nette comptable des actions ainsi annulées et le montant nominal de la réduction de capital effectuée sera imputée par la gérance sur les postes de primes, de réserves ou bénéfices disponibles selon les modalités qu'elle déterminera.

L'assemblée donne en conséquence tous pouvoirs à la gérance pour procéder à une telle réduction, régler en tant que de besoin le sort d'éventuelles oppositions, constater la ou les réductions de capital consécutives aux opérations d'annulation autorisées par la présente résolution, modifier corrélativement les statuts de la Société et, généralement, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire à la réalisation des opérations de réduction.

La délégation ainsi conférée à la gérance est valable quatre ans à compter de la présente assemblée ; elle met fin et remplace celle donnée le 21 mai 2001.

### Dix-neuvième résolution

#### **Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités**

L'assemblée générale, statuant à titre ordinaire, confère au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait certifiés conformes du procès-verbal de ses délibérations,

les pouvoirs nécessaires pour l'accomplissement de toutes formalités légales ou réglementaires partout où besoin sera.

# Exposé sommaire sur l'activité et la situation du Groupe

Présentation générale ◀

## Présentation générale

*Le groupe Lagardere ajoute aux activités médias qui constituent le cœur de son engagement, une participation stratégique dans la société EADS (European Aeronautic Defence and Space company).*

### Médias

En matière de **Médias**, la stratégie du groupe Lagardere est de capitaliser sur ses actifs puissants – présence internationale, marques fortes (*Elle, Paris Match, Europe 1, Hachette, Octopus, Relay, Virgin...*), maîtrise de l'édition de contenus (livre, audiovisuel, nouveaux médias...), leadership mondial dans ses métiers de presse magazine grand public et de commercialisation de produits et services de loisirs culturels – afin de consolider sa présence et sa performance dans tous les domaines liés à l'édition et à la distribution de contenus.

Hachette Livre est devenu en 2004, grâce à l'acquisition de Larousse, Dunod, Dalloz, Armand Colin, Harraps, Chambers et Anaya (qui figuraient auparavant dans le périmètre Vivendi Universal Publishing), le premier éditeur de livres en France et en Espagne, confirmant ainsi son ambition de devenir l'éditeur leader sur les marchés de langue latine. Dans le respect des engagements donnés à la Commission Européenne, les autres actifs du périmètre Vivendi Universal Publishing ont été cédés à Wendel Investissement le 30 septembre 2004. L'année 2004 a également été marquée par un renforcement de la position du groupe au Royaume-Uni avec l'acquisition de Hodder Headline, ce qui permet à Hachette Livre de devenir le deuxième éditeur du pays et le cinquième au niveau mondial. La priorité pour l'année 2005 est la poursuite et la finalisation de l'intégration de l'ensemble des actifs acquis au sein d'Hachette Livre.

En presse magazine, Hachette Filipacchi Médias (HFM) a poursuivi sa stratégie de développement de sa présence française et internationale. HFM a notamment pris une participation de 49 % dans *Psychologies Magazine* et étendu ses accords portant sur le développement international de la marque (lancement en Italie fin 2004). Le groupe a également acquis l'éditeur IMG, qui renforce sa position sur le marché russe. Par ailleurs, HFM a poursuivi ses efforts de croissance organique en procédant notamment aux lancements de *Choc* en France, qui a rencontré un succès immédiat, de *Maxim* et *Nova* en Espagne. De même, fidèle à son ambition de développer ses activités en Chine, HFM y a lancé successivement *Elle Deco* et *25 ans*. Pour 2005, le groupe reste focalisé sur un développement international de ses marques et concepts de magazines, tout en restant attentif aux opportunités d'acquisitions permettant de renforcer la couverture de certains marchés.

Du côté des activités audiovisuelles, le groupe a renforcé en 2004 ses positions et ses marques. En particulier Canal J, fort de son succès propre et de celui de Tiji, a lancé Filles TV le 1<sup>er</sup> septembre 2004, nouvelle chaîne destinée aux filles de 11 à 17 ans. Canal J comme MCM consolident leur position de leader sur les thèmes respectifs de la jeunesse et de la musique.

À la suite de l'annulation par le Conseil d'État, le 20 octobre 2004, des autorisations TNT détenues par le Groupe Canal +, dont celles détenues conjointement avec le Groupe Lagardere au sein de multiThématiques et de Lagardere Thématiques (Canal J et iMCM), les Groupes Lagardere et Canal + ont débouclé en janvier 2005 leurs accords concernant les chaînes thématiques. En conséquence, le Groupe Lagardere détient la quasi totalité du capital de Lagardere Thématiques (qui détient Canal J et MCM) et n'a plus de participation dans multiThématiques.

Dans le cadre de l'appel aux candidatures lancé par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel le 14 décembre 2004 aux fins d'attribuer les ressources ainsi libérées, le Groupe Lagardere qui, à cette occasion a restitué l'autorisation TNT qu'il détenait pour la chaîne Match TV, s'est porté candidat pour les chaînes Canal J et iMCM ainsi que, en partenariat avec France Télévisions, pour une nouvelle chaîne jeunesse éditée par la société Jeunesse TV, afin de conserver un rôle majeur dans l'émergence de cette nouvelle technologie. Le résultat de cet appel à candidatures devrait intervenir avant l'été 2005.

En ce qui concerne la production audiovisuelle, Europe Audiovisuel a une nouvelle fois confirmé son savoir-faire : 16 productions du groupe se placent parmi les 100 meilleures audiences françaises en 2004. Le pôle production, déjà leader sur les fictions de prime-time, est devenu le deuxième acteur sur les programmes de flux (magazines, divertissements...), avec au total 950 heures produites en 2004.

En radio, le pôle FM a connu une évolution positive de son audience tant pour Europe 2 que pour RFM, station adulte qui a le plus progressé en un an. Quant à Europe 1, ses bonnes performances d'audience et le dynamisme du marché publicitaire radio lui ont permis d'enregistrer une croissance significative de son chiffre d'affaires.

## Exposé sommaire

### ► Présentation générale

Les objectifs pour l'année 2005 sont de consolider les performances de 2004 dans tous les métiers de Lagardere Active.

Le développement de Hachette Distribution Services (HDS) a été marqué en 2004 par une forte croissance des implantations internationales, notamment en Europe centrale. Le réseau de vente au détail comptait fin 2004 plus de 3 600 points de vente dans le monde. HDS a également acquis les 60 % non encore détenus de Newslink, l'une des principales sociétés de vente au détail en aéroport en Australie. La priorité de l'année 2005 reste le développement international, notamment par croissance organique : ouvertures de points de vente en Russie, renforcement des activités de diffusion de presse en Chine, optimisation des réseaux dans tous les pays où la présence du groupe est déjà affirmée.

Le pôle médias du groupe Lagardere a pour objectif en 2005 de poursuivre sa croissance en se concentrant sur deux axes stratégiques majeurs : poursuivre activement le développement international, notamment en Europe et aux États-Unis, et construire des positions de leadership sur les thématiques phares du Groupe. Pour l'avenir, le groupe Lagardere étudiera avec beaucoup d'attention et de rigueur les opportunités susceptibles de lui conférer une présence renforcée en matière de télévision.

L'ambition du groupe Lagardere est en effet, grâce à ces efforts conjugués, d'intégrer à terme le trio de tête mondial des groupes médias.

## Hautes Technologies

En matière de **Hautes Technologies**, EADS est considéré comme un exemple de réussite en matière d'intégration européenne. Celle-ci a pu être mise en œuvre grâce au regroupement d'acteurs français (Matra Hautes Technologies, Aérospatiale), allemand (DASA) et espagnol (CASA) et ainsi, en à peine trois ans, EADS, héritier de trente années de partenariat entre ses membres fondateurs, a su capitaliser les atouts offerts par son profil transnational.

La création de cette société européenne a permis d'augmenter considérablement le volume global des activités du nouvel ensemble ainsi constitué et de réaliser des économies importantes grâce aux synergies dégagées. Aujourd'hui, le Groupe affiche un chiffre d'affaires voisin de 30 milliards d'euros avec un effectif de 100 000 salariés répartis sur plus de 70 sites.

Son portefeuille de marques, de renommée internationale, telles Airbus, Eurocopter ou Astrium, le place aux premiers rangs de l'industrie mondiale de l'aéronautique, de l'espace et de la défense, donnant à l'Europe, par l'étendue des activités rassemblées, les moyens de rivaliser avec les grands groupes du secteur, outre-Atlantique notamment.

Lagardere joue, de façon équilibrée avec ses partenaires, un rôle décisif dans le management et la stratégie du nouvel ensemble. La taille critique de ce dernier, au plan mondial, l'amélioration du résultat d'exploitation grâce aux synergies réalisées, constituent autant d'atouts pour EADS et pour tous ses actionnaires. Ces derniers, et Lagardere en particulier, peuvent ainsi espérer une progression significative de la valorisation de leur patrimoine dans les années à venir.

## Présentation générale résumée des résultats

Le Conseil de Surveillance, réuni le 10 mars 2005, a examiné les comptes consolidés de l'année 2004 de LAGARDERE SCA, présentés par Arnaud Lagardere, Gérant-Commandité, Philippe Camus et Pierre Leroy, Co-gérants.

### ↳ Principaux éléments

- Chiffre d'affaires de Lagardère Media : croissance de + 8,2 % à 8 594 M€ (+ 3,3 % à données comparables).
- Résultat d'exploitation de Lagardère Media : croissance de + 20,9 % à 516 M€ (+ 10,3 % hors Editis et Hodder Headline).
- Cash-flow d'exploitation de LAGARDÈRE hors EADS : en progression (malgré une base de comparaison très élevée) à 540 M€ versus 524 M€ en 2003.
- Poursuite de désendettement : dette nette bancaire (hors EADS et T-online) de 1 652 M€ contre 1 901 M€ en 2003.
- Proposition d'un dividende de 1€ par action au titre du résultat 2004, à comparer à 0,90€ versé au titre du résultat 2003.
- Proposition d'un dividende exceptionnel de 2€ permettant de faire bénéficier les actionnaires d'une partie du gain réalisé à l'occasion de la cession des titres T-Online.

### ↳ Chiffre d'affaires consolidé du Groupe

Le chiffre d'affaires consolidé de LAGARDERE SCA progresse de + 7,5 % à 13 389 M€ (contre 12 454 M€ en 2003).

#### - Progression de + 3,3 % du chiffre d'affaires de Lagardère Media à données comparables

Le chiffre d'affaires de Lagardère Media s'élève à 8 594,3 M€, en hausse de + 3,3 % à données comparables. Chacune des activités est en croissance. La division "Livre" enregistre une performance historique avec une hausse de ses ventes pro forma de + 6,4 %. Par ailleurs, Hachette Livre bénéficie en 2004 de la consolidation en année pleine des activités Editis conservées (+341,6 M€) et d'un trimestre de Hodder Headline (+ 61,1 M€). L'activité "Presse" progresse de + 1,7% à données comparables contre 1,1 % en 2003. Hachette Distribution Services croît de + 2 % à données comparables, l'impact de la croissance en Europe (hors France) étant limité par l'atonie des activités en France et aux États-Unis. Enfin, les activités Lagardere Active ont réalisé une année record, avec une hausse des ventes à données comparables de +12,8%.

#### - Contribution de EADS au chiffre d'affaires consolidé en hausse de + 6,3 % à 4 795,1 M€

Toutes les divisions participent à la croissance, Airbus profite des livraisons d'avions plus élevées (320 en 2004 contre 305 en 2003), confirmant ainsi la nette reprise du cycle aéronautique. La croissance de toutes les autres divisions est tirée par leurs programmes militaires, notamment l'avion de transport A400M, les hélicoptères Tigre et NH90, les missiles et le contrat Paradigm de communication par satellites.

### ↳ Résultat d'exploitation consolidé

#### - Progression du résultat d'exploitation (hors Hodder Headline et actifs Editis conservés) de Lagardère Media de +10,3 %

Le pôle Lagardère Media, dont la contribution s'élève à 516 M€ (+20,9 %), affiche une progression hors impact de la consolidation d'Editis et de Hodder Headline de +10,3 % par rapport à l'année 2003. La marge d'exploitation de Lagardère Media (y compris les actifs conservés de Editis et Hodder Headline) passe de 5,4 % en 2003 à 6 % en 2004.

La branche "Livre" réalise cette année encore une très bonne performance dans quasiment tous les segments de l'édition. Le segment Éducation améliore sa part de marché dans un marché en retrait. La littérature générale et les fascicules tirent la performance en France. L'année en Littérature aura été marquée par le succès exceptionnel de "Da Vinci Code", avec plus de 1,3 million d'exemplaires vendus, et par la contribution de sept autres livres ayant dépassé les 100 000 exemplaires vendus. Les activités en Angleterre et en Espagne progressent également de façon très sensible. Les actifs conservés d'Editis contribuent à hauteur de 41 M€ comme anticipé. La contribution de Hodder Headline reste marginale, compte tenu de la saisonnalité de l'activité des charges d'intégration. Au total, le résultat d'exploitation atteint un taux de marge d'exploitation de 12,1 % (à comparer à 11,1 % en 2003), soit son objectif à moyen terme avec trois ans d'avance.

Lagardere Active poursuit sa rapide amélioration et atteint un niveau record de résultat d'exploitation de 49 M€ contre 27 M€ en 2003. La marge d'exploitation dégagée progresse nettement de +4,7 % en 2003 à +7,2 % en 2004. L'embellie publicitaire sur les marchés de la Radio et de la Télévision est venue compléter l'effort de restructuration opéré sur les chaînes thématiques. Les investissements passés en charges de Lagardere Active Broadband (activités numériques hors "Radio" et "Télévision") pèsent - 4 M€.

## Exposé sommaire

### ► Présentation générale

Hachette Distribution Services voit son résultat d'exploitation atteindre 98,3 M€, soit une hausse de + 6,7 %. L'amélioration se répartit entre l'activité française, où Virgin poursuit son redressement, et le reste de l'Europe, avec notamment une très belle performance de l'Espagne. L'Allemagne et la Pologne ont également réalisé une bonne année. La Belgique et Aelia sont restés en retrait sur l'exercice. Les États-Unis, et notamment Curtis, contribuent à la hausse du résultat.

Hachette Filipacchi Médias atteint un résultat d'exploitation de 196 M€, en retrait par rapport à 2003 (- 2,3 %). Hors impact négatif du dollar US (- 9 % par rapport à l'euro sur 2004), le résultat d'exploitation serait stable. Le poids des nouveaux lancements a particulièrement affecté l'activité en 2004. L'environnement concurrentiel difficile, en France et plus particulièrement en Italie, associé à une reprise molle des investissements publicitaires en Europe (hors Espagne et Grande-Bretagne), a également pesé sur la performance. Inversement, l'activité aux États-Unis et dans les pays émergents (Russie, Chine) s'est très bien tenue tout au long de l'année. Comme annoncé lors de la publication des résultats semestriels, le résultat d'exploitation du second semestre est en progression (+ 3,7 %), marquant le point d'inflexion dans la croissance du résultat d'exploitation de Hachette Filipacchi Médias.

**- EADS améliore significativement sa contribution au résultat d'exploitation consolidé de LAGARDÈRE + 361 M€ (contre + 232 M€ en 2003)**

Les moteurs de la croissance du résultat opérationnel d'EADS sont Airbus qui bénéficie des premiers signes de la reprise du marché de l'aviation commerciale, et l'activité Espace qui renoue avec les bénéfices.

**Au total, pour LAGARDÈRE SCA, le résultat d'exploitation consolidé s'élève à + 865 M€ (contre + 671 M€ en 2003).**

### ↳ Le résultat financier

Le résultat financier atteint - 7 M€ (contre + 42 M€ en 2003).

Hors contribution EADS et variations de provisions pour dépréciation des titres T-Online (reprise à hauteur de + 104 M€ en 2004 et de + 121 M€ en 2003), le résultat financier est stable à - 60 M€ (- 59 M€ en 2003).

### ↳ Le résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel atteint - 100 M€ dont - 22 M€ imputables à EADS. Pour le reste, il consiste, pour l'essentiel, en des dotations aux provisions pour dépréciation d'actifs incorporels (- 65 M€) relatifs à Rusconi (activité magazines en Italie, - 40 M€), et à divers actifs de Lagardere Active (- 12 M€) et Hachette Filipacchi Médias (agences photos, Zurban).

### ↳ Impôts

Sur l'ensemble du groupe, le montant des impôts atteint - 258 M€ (dont - 107 M€ imputables à EADS).

La hausse des impôts comptabilisés reflète, pour l'essentiel, l'amélioration des résultats sur la période.

### ↳ Les dotations aux amortissements des écarts d'acquisition

n'enregistrent pas d'évolution significative.

### ↳ Le résultat des sociétés mises en équivalence

Il s'établit à + 53 M€, contre + 49 M€ en 2003.

Cette progression s'explique par la nouvelle amélioration de la contribution de CanalSatellite (+ 39 M€ à comparer à + 27 M€ en 2003), et la réduction de la dotation aux provisions pour dépréciation de la participation dans multiThématiques : - 13 M€ en 2004, à comparer à - 36 M€ en 2003.

La part des **minoritaires** dans le résultat net s'élève à - 48 M€, dont - 25 M€ sont imputables à EADS.

Compte tenu de l'ensemble de ces éléments, le **résultat net consolidé - part du groupe progresse de + 14,4 % à + 382 M€.**

Le résultat net - part du groupe de LAGARDERE hors EADS s'élève à + 256 M€, en retrait par rapport à 2003 (- 2,6 %). Le retrait s'explique pour l'essentiel par l'impact positif en 2003 de la cession des titres Renault pour + 40 M€.

	2003			2004		
(en millions d'euros)	Groupe LAGARDÈRE hors EADS	EADS	Total Groupe LAGARDÈRE	Groupe LAGARDÈRE hors EADS	EADS	Total Groupe LAGARDÈRE
<b>Chiffre d'affaires</b>	7 944	4 510	12 454	8 594	4 795	13 389
<b>Résultat d'exploitation</b>	439	232	671	504	361	865
<b>Résultat financier</b>	62	(20)	42	44	(51)	(7)
<b>Résultat courant</b>	501	212	713	548	310	858
<b>Résultat exceptionnel</b>	(30)	(49)	(79)	(78)	(22)	(100)
Rémunérations prioritaires nettes	(8)	-	(8)	(1)	-	(1)
Impôts sur les résultats	(121)	(72)	(193)	(151)	(107)	(258)
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition des sociétés intégrées	(79)	(45)	(124)	(79)	(43)	(122)
<b>Résultat net des sociétés intégrées</b>	263	46	309	239	138	377
Contribution des sociétés mises en équivalence	11	38	49	40	13	53
Part des minoritaires	(11)	(13)	(24)	(23)	(25)	(48)
<b>Résultat net – part du groupe</b>	263	71	334	256	126	382

(en millions d'euros)	2003	2004
<b>Résultat net – part du groupe hors EADS</b>	263	256
Plus-value <i>Renault</i>	(40)	
Reprise de provision sur titres <i>T-Online</i> , nette d'impôt	(97)	(88)
Résultat net PDG ajusté – hors EADS	126	168
Dépréciations des Immobilisations incorporelles	89	78
<b>Résultat net – part du groupe ajusté – hors EADS</b> (avant dépréciation des Immo. Incorporelles)	<b>215</b>	<b>246</b>

### ↳ Maîtrise de l'endettement

Au 31 décembre 2004, la dette nette bancaire s'élève à - 386 M€ en amélioration par rapport à fin décembre 2003 (- 882 M€).

Hors EADS, TSDI et T-Online, la dette nette s'élève à - 1 652 M€, contre - 1 901 M€ à fin 2003.

### ↳ Flux dégagés par les opérations

Au 31 décembre 2004, les fonds dégagés par les opérations (flux d'exploitation minorés des flux nets d'investissements) dégagés par LAGARDERE hors EADS sont de + 454 M€ à comparer à + 506 M€ en 2003. Les différentes composantes de leurs évolutions sont détaillées ci-dessous :

La Marge Brute d'Autofinancement pour la partie hors EADS progresse de + 25 % à + 550 M€.

La variation de BFR est proche de l'équilibre à - 10 M€ et s'explique, notamment, par une consommation de BFR en provenance de Lagardere Active et d'un accroissement de l'activité de Hachette Livre.

Par ailleurs, l'exercice 2003 était impacté positivement par une opération de titrisation sur Hachette Filipacchi Médias.

Les investissements corporels et incorporels hors EADS progressent sensiblement de 208 M€ en 2003 à 353 M€ en 2004. Cette progression est due pour l'essentiel au rachat par la branche Presse de son siège social (63 M€), à une progression sensible des investissements de production télévisuelle de Lagardere Active, ainsi qu'à l'entrée dans le périmètre de consolidation des actifs conservés d'Editis et de Hodder Headline.

Les investissements financiers hors EADS progressent de 62 M€ à 456 M€. Cette augmentation reflète :

- le poids des investissements financiers, marqué notamment par les acquisitions menées en Russie dans la Presse et la Radio, et par l'intégration de *Newslink* (HDS) et *Psychologies Magazines* (HFM) ;
- l'acquisition de Hodder Headline.

Les cessions d'actifs, positivement impactées en 2003 par la cession des titres Renault (+ 138 M€), le sont à nouveau par les cessions d'actifs Editis (+ 667 M€).



De façon plus détaillée, on trouvera ci-après l'analyse de l'activité des deux pôles du Groupe : Lagardère Media et Hautes Technologies.

Seront présentés également le "Hors Pôles", la synthèse des résultats et la proposition de dividende.

## Lagardère Media

Ce pôle comprend les activités "Livre", "Presse", "Distribution Services", "Lagardere Active" du Groupe.

(en millions d'euros)

Comptes de résultat du pôle	2002	2003	2004
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>8 095</b>	<b>7 944</b>	<b>8 594</b>
Résultat d'exploitation	385	427	516
Résultat financier	(363)	55	44
<b>Résultat courant</b>	<b>22</b>	<b>482</b>	<b>560</b>
Résultat exceptionnel	(53)	(28)	(8)
Résultat des sociétés mises en équivalence	15	47	53
<b>Résultat des activités avant impôt</b>	<b>(16)</b>	<b>501</b>	<b>605</b>

### LIVRE

Éditeur de livres répondant aux besoins d'éducation, de connaissance, de culture et de loisirs d'un large public en France, en Espagne et en Grande-Bretagne, Hachette Livre dispose d'importants atouts de distribution et est présent dans tous les domaines éditoriaux :

- **France** : Littérature Générale, Illustré, Éducation, Dictionnaires, Universitaire et Professionnel, un secteur porté par des Maisons prestigieuses parmi lesquelles : Grasset, Fayard, Stock, Lattès, Calmann-Lévy, Le Livre de Poche, Larousse, Dalloz, Dunod, Armand Colin...
- **Angleterre** : Littérature Générale, Illustré, Éducation, Chez Hodder Headline, Orion, Octopus, Watts.
- **Espagne** : Éducation, Jeunesse, Référence, avec Salvat, Bruño, Anaya.

Et dans une dizaine de pays, une activité d'édition de fascicules dont la particularité est d'être vendus en kiosques.

L'année 2004 a été pour Hachette Livre une année historique – celle de la transformation – puisque le Groupe est passé de la douzième à la cinquième place sur le marché mondial de l'édition, fort des acquisitions de Larousse, Dalloz, Dunod, Armand Colin en France, d'Anaya en Espagne et de Hodder Headline en Angleterre ; en France, le secteur de l'édition a connu une redistribution majeure des rôles dans un contexte marqué par la recomposition du paysage éditorial et ses incidences sur les équilibres

du secteur : vente du Seuil et fusion avec La Martinière, acquisition par Wendel des actifs Editis non repris par Lagardere (voir page 15) et pression sur les conditions de diffusion/distribution.

Autant d'éléments de transformation d'un secteur dont la capacité de résistance à la concurrence des nouvelles technologies, et le dynamisme relatif du marché constituent des atouts solides pour les plus grands acteurs : le Livre est désormais identifié comme une valeur clé des portefeuilles diversifiés des groupes de communication.

Au plan mondial, le marché du Livre a globalement fait preuve de sa solidité, avec des croissances de l'ordre de plus ou moins 3 % sur les principaux marchés d'Espagne, de Grande-Bretagne et des États-Unis.

**En France**, Hachette Livre a connu une croissance de + 4,9 % sur un marché en hausse de 4 % à fin novembre 2004 (source *Livres Hebdo*). Un dynamisme lié aux performances conjuguées de l'ensemble des segments où le Groupe est présent.

En Littérature, l'événement éditorial de l'année s'est produit chez Lattès, avec 1,3 million d'exemplaires pour le *Da Vinci Code* : un phénomène jamais revu en librairie depuis *Papillon*. À cela, il faut ajouter une bonne tenue de l'ensemble des Maisons : Grasset a bénéficié cette année du très attendu prix Goncourt

## Exposé sommaire

► Lagardère Media : présentation détaillée

des lycéens pour *Le Secret* de Philippe Grimbert ; Stock a continué d'enregistrer les succès post *Âmes grises* (Philippe Claudel), avec *Rien de grave* de Justine Lévy ; Fayard a multiplié les signes de l'éclectisme de ses choix éditoriaux.

Quant à Calmann-Lévy, les titres bien choisis dans une actualité citoyenne ont retrouvé les listes des meilleures ventes avec par exemple Nicolas Hulot (*Le Syndrome du Titanic*), de telle sorte que la performance de l'activité littéraire est, cette année, remarquable, en progression de + 6,4 % par rapport à 2003.

En Éducation, l'activité a pâti de l'absence de nouveaux programmes, mais les Maisons du Groupe – Hachette Éducation, Hatier, Didier, Foucher – ont su améliorer leur position, du primaire au lycée, de telle sorte que les performances affichées sont restées en ligne avec les objectifs. À noter le bon succès du manuel d'Histoire Terminale d'Hachette Éducation, celui d'Espagnol Collège de Didier et celui d'Histoire-Géographie de Hatier. Enfin, l'activité parascolaire a connu une légère croissance sur un marché très convoité.

L'activité de Hachette Illustrated a continué en 2004 à connaître de fortes progressions : dans le secteur Jeunesse, où les personnalités comme Franklin font le bonheur des lecteurs de la Bibliothèque Rose, et aussi dans le secteur Pratique (Marabout, Hachette Tourisme), où le succès des titres cuisine et vin ne se dément pas. Au total, une croissance de près de 11 % par rapport à 2003, qui confère à Hachette Livre, une position de leader sur ces marchés.

Larousse a connu en 2004 une activité soutenue par le succès de *Petit Larousse illustré* qui fêtait son centième anniversaire, habillé pour l'occasion aux couleurs du couturier Lacroix et dont les ventes ont atteint un million d'exemplaires.

À l'international, il faut noter un bon développement au Mexique, alors que l'Espagne se redéploie en dehors du courtage.

Le Pôle Universitaire et Professionnel, sous les marques Dalloz, Dunod et Armand Colin a - quant à lui - connu une année 2004 en ligne avec les objectifs de croissance et de rentabilité attendus. À noter plus spécifiquement, l'excellente performance de Dalloz dont le chiffre d'affaires a augmenté de 7 %.

À ces activités éditoriales dites "trade" correspond une activité de **Distribution** également proposée à des éditeurs tiers : 2004 fut, en ce domaine, une année de poursuite de l'amélioration de la productivité et des process qui permettent à la Branche, compte tenu du taux de charge élevé, d'afficher d'excellentes performances. À noter que sur un marché soumis à la pression forte des concurrents pour la prise en distribution d'éditeurs tiers, Hachette Livre a reconduit les principaux contrats par lesquels des acteurs partenaires lui confient leur distribution en bandes dessinées, fiction et édition grand public.

Enfin, les activités d'édition et de ventes en kiosques de **Fascicules** ont connu en 2004 de beaux succès, tandis que leur redéploiement à l'international confirmait la pertinence de la stratégie de déclinaison adoptée dès l'origine. Hachette Fascicoli (Italie) a - par exemple - vu son activité augmenter de plus de 10 % ; les succès les plus marquants ont été *2CV* et *Casse-Têtes* en France, *Couteaux* et *Riva Aquarama* en Italie et *Calligraphy* en Grande-Bretagne.

À l'international, l'événement de l'année fut l'acquisition de l'éditeur britannique Hodder Headline qui a été repris par Hachette Livre en septembre 2004. Une étape majeure est ainsi franchie dans le développement du Groupe, confortant sa place dans les bassins anglophones.

En effet, quatrième éditeur au Royaume-Uni, sixième en Éducation, avec un chiffre d'affaires de 229 millions d'euros, Hodder Headline présente un des portefeuilles d'activités le mieux équilibré des acteurs anglo-saxons, présent sur les segments comparables à ceux de Hachette Livre : en Littérature Générale, Fiction et Documents, avec des marques fortes et des auteurs phares tels que Stephen King, John Le Carré, Penny Vincenzi, James Patterson ; en Jeunesse, avec des livres et albums vendus en librairie et pour les bibliothèques ; en Éducation enfin, avec une bonne présence dans les collèges et lycées, dans l'enseignement supérieur, en Parascolaire et dans l'édition scientifique et médicale.

À cela s'ajoute une activité en Australie et Nouvelle-Zélande, et la distribution avec le Centre de Bookpoint. Avec cette acquisition, Hachette Livre devient numéro 2 au Royaume-Uni, sur le marché de l'édition "trade", tandis que le Groupe aborde une étape décisive sur celui, très rentable, de l'éducation.

Parallèlement, les activités d'Orion (+ 10 % de chiffre d'affaires par rapport à 2003), Octopus et Watts ont connu de belles performances, portées par le succès spectaculaire d'*Himalaya*, vendu à plus d'un million d'exemplaires.

L'ensemble des activités au Royaume-Uni – désormais appelées Hachette Livre UK – représente 26 % du chiffre d'affaires total, la France en assurant 50 % et l'Espagne 15 %.

**En Espagne**, précisément, 2004 a été marquée par l'intégration d'Anaya dans le périmètre de Hachette Livre et par une activité globale en ligne avec les résultats, malgré un contexte de suppression de la réforme prévue sur le marché scolaire.

Salvat a réalisé une bonne année en fascicules (+ 15 % par rapport à 2003), avec de très beaux succès sur les ventes spéciales.

L'environnement réglementaire en France, pour sa part, a vu renforcer les dispositions tendant à protéger le Livre comme bien culturel : les débats interprofessionnels ont été consacrés à la mise en œuvre des solutions interprofessionnelles trouvées pour régler la question du droit de prêt en bibliothèque. Par ailleurs, la question de la rémunération pour la copie privée numérique, qui constitue à terme un enjeu financier très important, les modalités de la gratuité des livres scolaires dans les lycées et la question du photocopillage dans l'enseignement primaire sont des sujets toujours d'actualité pour la profession.

Surtout, 2004 fut l'année décisive pour l'introduction de la publicité du Livre à la télévision puisque à la suite de la décision d'autoriser la publicité sur les chaînes thématiques, à l'exclusion des chaînes généralistes hertziennes, et ce à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2004, les premières campagnes ont été lancées sans que leurs effets sur les ventes aient été encore véritablement quantifiés.

La politique d'innovation – intimement liée à la nature même de l'activité éditoriale – s'est poursuivie en 2004.

S'agissant de réorganisation, des mesures ont été prises pour ajuster l'organisation aux évolutions prévisibles dans le secteur du courtage, en France et en Espagne.

Ailleurs, les mesures prises ont eu pour objectif de conforter l'amélioration des fonctionnements internes.

En France, l'année 2004 a été celle du "détournage" des Maisons ex-Éditis, auxquelles il a fallu redonner les moyens de l'autonomie de fonctionnement (comptabilité, systèmes d'information, informatique éditoriale, etc.). En effet, l'organisation Hachette Livre est décentralisée pour valoriser les identités spécifiques, tout en proposant des services "transversaux" propres à optimiser les effets Groupe : achats, fabrication, gestion, diffusion...

Ainsi, les Maisons acquises en 2004 ont pu être accueillies au sein de Hachette dans les conditions d'autonomie et d'efficacité qui leur avaient été promises.

La stratégie de Hachette Livre est clairement inscrite dans une logique de développement dans les secteurs au cœur de sa vocation (éducation, littérature, illustré), dans les bassins linguistiques clés, à savoir francophone, anglophone et hispanophone. La maîtrise dont le Groupe a su faire preuve pour accéder au rang qui est le sien aujourd'hui est le meilleur garant de sa capacité à reproduire demain ses performances.

À court terme, son ambition est d'optimiser les conditions de rapprochement des différentes Maisons acquises en 2004 et de conforter ainsi des bases solides pour sa stratégie de croissance future.

## PRESSE

*Premier éditeur de presse magazine au monde, le groupe Hachette Filipacchi Médias (HFM) publie 263 titres dans 39 pays représentant plus de 1 milliard d'exemplaires et plus de 130 000 pages de publicité vendues. Il réalise un chiffre d'affaires de 2,16 milliards d'euros, dont plus de la moitié à l'international (54 %).*

*Interdeco, première régie publicitaire française de l'écrit, a développé le réseau international le plus puissant, gérant, à travers Interdeco Global Advertising, la publicité internationale de 230 magazines à la fois édités par le Groupe et par des éditeurs extérieurs.*

L'année 2004 a été marquée par un renforcement de la concurrence en France et à l'étranger et par une reprise légère des investissements publicitaires. Dans ce contexte, la position de leader du Groupe lui a permis de :

↳ lancer de nouvelles "marques" : notamment en France – *Choc, Public* – grâce à l'accès à la publicité à la télévision, mais également en Espagne – *Nova* –, et dans les pays à forte croissance ;

↳ déclinier ses marques internationales (*Maxim, Elle Girl...*) ;

↳ mais également d'effectuer des investissements dits "de qualité" sur ses titres historiques afin de mieux défendre ses parts de marché.

La reprise prudente du marché publicitaire s'est confirmée dans la plupart des pays (notamment aux États-Unis, en Russie et en Chine), surtout au profit des médias dits "de flux" (TV, radio, Internet). Mais grâce à la position de leader du Groupe et aux actions de développement menées, ses performances publicitaires restent supérieures à celles du marché de la presse magazine dans presque tous les pays.

Le Groupe a poursuivi également sa croissance externe par des acquisitions dans les pays en fort développement et par des partenariats :

↳ acquisition d'un groupe de magazines en Russie (guide de télévision et gratuits) avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2004 ;

## Exposé sommaire

### ► Lagardère Media : présentation détaillée

↳ relancement en France de *OhLa!*, en partenariat avec l'éditeur espagnol en avril 2004 et prise de participation à 49 % au 1<sup>er</sup> juillet 2004 dans la société éditrice de *Psychologies Magazine*.

Les baisses du dollar, du yen et du yuan, compensées partiellement par la bonne tenue de la livre sterling, ont eu un impact défavorable sur les croissances observées aux États-Unis, en Russie et en Chine.

Les lancements de nouveaux titres, mentionnés ci-après dans chaque branche, ont fortement pesé sur le résultat : 39 millions d'euros, soit 13,3 millions d'euros de plus qu'en 2003. Mais le succès rapide de certains, qui ont déjà dépassé leurs objectifs de diffusion 2004, conforte le Groupe sur leur avenir et leur adéquation avec les attentes des lecteurs.

---

Dans le domaine de la **Presse Magazine France**, l'exercice a été marqué par la nouvelle réglementation en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004 offrant la possibilité aux produits de presse de faire de la publicité à la télévision. Cette ouverture permet la montée en puissance plus rapide des titres en cours de lancement et le Groupe en a à la fois souffert (dans le cas des quinzomadaires concurrents) et bénéficié pour ses propres lancements. L'année a été perturbée par le lancement des quinzomadaires TV à des conditions de dumping : face à l'effritement des diffusions des titres du secteur, *Télé 7 jours* a plutôt mieux résisté, notamment grâce à ses abonnements.

En dehors de la presse TV, les diffusions sont en croissance grâce aux lancements et partenariats. Les ventes au numéro sont en légère baisse, à périmètre constant : les magazines d'actualité et people souffrent d'une actualité moins porteuse qu'en 2003, *Elle* a bien résisté à la concurrence accrue sur le marché des féminins et les magazines masculins ont continué à avoir de bonnes performances, ainsi que les titres jeunesse.

Les abonnements continuent leur progression, notamment en ce qui concerne les titres jeunesse, *Elle* et *Paris Match*.

Le second semestre a été marqué par un fléchissement de la consommation, qui a influencé les investissements publicitaires des gros annonceurs dans les domaines du luxe, de la beauté et de l'alimentation, mais les marques du Groupe ont plutôt bien résisté, bénéficiant de la prime aux leaders en période de coupes budgétaires, d'où une stabilité des revenus publicitaires sur l'année.

L'activité de lancement a été particulièrement importante en 2004 :

↳ *Public* : hebdomadaire, lancé en juillet 2003, a dépassé ses objectifs initiaux pendant le premier semestre 2004, poussé

par une première campagne de télévision et a atteint une diffusion moyenne sur l'année de plus de 280 000 exemplaires ; *Public* fait partie des études d'audience depuis juillet 2004 et les revenus publicitaires commencent à être au rendez-vous.

↳ *OhLa!* : hebdomadaire, issu d'un des plus grands tirages espagnols, existe en France depuis 1999. Il a été relancé en avril 2004 sur des bases éditoriales différentes (plus haut de gamme, plus chaleureux). La diffusion moyenne depuis cette reprise a augmenté de plus de 20 % par rapport à l'ancienne maquette, l'objectif du Groupe pour les années 2005-2006 est de confirmer cet essor par un succès publicitaire.

↳ *Choc* : ce quinzomadaire a été lancé fin juin 2004. Largement soutenu par des campagnes à la télévision, le succès du premier numéro a été immédiat et s'est amplifié sur les numéros de l'été. La diffusion moyenne, depuis le lancement, est supérieure à 400 000 exemplaires, et la moyenne sur décembre est supérieure à 420 000 exemplaires. Ce titre est quasiment à l'équilibre financier dès sa première année d'exploitation.

---

Pour la **Presse Magazine Internationale**, l'activité est largement marquée par l'amélioration de la situation aux États-Unis où la reprise publicitaire se confirme, même si elle profite plus largement aux télévisions et radios qu'à la presse magazine. La bonne santé de la Russie et des pays d'Extrême-Orient, notamment de la Chine, a amené le Groupe à accélérer son développement dans ces pays : acquisition du groupe IMG en Russie, lancements en Chine (*25 ans, Elle Deco*). En Europe, la situation est plus contrastée : les performances de l'Espagne restent bonnes, la situation est plus difficile en Italie et au Royaume-Uni où les diffusions sont gênées par l'évolution des pratiques concurrentielles.

Sur le plan des réseaux, le Groupe a continué de soutenir les nouveaux magazines du réseau *Elle Girl* et *Marie-Claire* et a préparé les premiers lancements des versions internationales de *Psychologies Magazine* initialisés en Italie en octobre 2004.

Aux États-Unis, la reprise du marché publicitaire se poursuit et les titres féminins ont enregistré de très bonnes performances, en particulier *Elle* et *Elle Girl*. Les titres de décoration ont également progressé, compensant largement les légères baisses conjoncturelles de la presse Automobile. Le chiffre d'affaires "diffusion" est en croissance sur *Woman's Day*, sur la presse féminine haut de gamme et les magazines automobiles. Dans ces conditions, la rentabilité, qui s'est fortement accrue, a conduit le Groupe à lancer un nouveau féminin, *For Me*, en décembre 2004.

En Italie, les activités du Groupe ont souffert d'une diffusion difficile du fait notamment d'une concurrence accrue des offres comprenant des "plus-produits" et de ventes couplées à prix cassés ; le Groupe a également été pénalisé par le lancement d'un titre concurrent "clone" à bas prix de l'hebdomadaire *Gente*. Les revenus publicitaires sont en baisse dans un marché stable malgré les nouveaux entrants. La rentabilité s'est dégradée du fait de ces reculs de chiffre d'affaires et des investissements de promotion et de qualité éditoriale nécessaires pour faire face à cette concurrence.

En Espagne, le marché publicitaire affiche une croissance par rapport à 2003 et les titres du Groupe ont connu des performances supérieures au marché. Au niveau diffusion, *Elle* et *Diez Minutos* ont largement profité des retombées du mariage princier, à la fois en publicité et en diffusion. Le Groupe a profité de ces bonnes performances pour lancer deux nouveaux titres : *Nova*, féminin pratique, et *Maxim*, confirmant ainsi sa place de leader du marché.

Au Japon, l'activité a été stable avec une légère hausse des revenus publicitaires, mais avec une baisse des diffusions liée à la concurrence accrue sur le marché des féminins. L'édition japonaise de *Marie Claire*, reprise en avril 2003, continue son développement.

Au Royaume-Uni, le chiffre d'affaires publicitaire progresse, notamment celui des titres *Elle* et *Red*. La diffusion est stable, malgré les changements de fréquences des titres "soap", qui contrebalancent les baisses des titres "teen" dans un marché perturbé par les pratiques de plus-produits. Les investissements éditoriaux et de promotion pour soutenir ces réponses à la concurrence ont pesé sur la rentabilité de cette filiale.

En Russie, la croissance des revenus publicitaires est toujours importante, principalement pour *Elle* et *Maxim*. L'édition russe de *Marie Claire* poursuit son développement et le lancement de *Maxim* en Ukraine est devenu positif dans sa deuxième année.

En Chine, la croissance du chiffre d'affaires provient principalement de l'explosion des revenus publicitaires notamment sur *Elle*, *Woman's Day* et *Marie Claire*, lancé fin 2002.

En ce qui concerne la **Presse Quotidienne et Suppléments**, les diffusions des quotidiens régionaux ont connu des tendances contrastées avec une stabilité pour le groupe *La Provence* et une baisse pour les titres du groupe *Nice Matin*, en raison de la mauvaise saison touristique et d'une actualité régionale moins porteuse qu'en 2003.

Il convient de noter que le lancement des quinzomadaires, dans le domaine de la télévision, pourrait avoir, dans des conditions très limitées, un impact sur les ventes du samedi des quotidiens.

La publicité a continué sa croissance, grâce aux bonnes performances de la régie locale.

Le gratuit *Marseilleplus* continue à progresser, et bénéficie à plein de son leadership sur le marché de la publicité locale des gratuits éditoriaux ainsi que des économies apportées par les synergies du réseau Puissanceplus.

*Version Femina* confirme ses performances remarquables, notamment en matière de publicité. Ainsi des investissements visant à améliorer le contenu éditorial et installer la notoriété de la marque par une campagne TV ont pu être engagés. *Version Femina* a ainsi conforté largement son leadership en audience, laissant loin derrière ses concurrents.

*TV Hebdo* a connu une bonne année, avec maintien de la diffusion et légère hausse du chiffre d'affaires publicitaire.

Les restructurations au sein du **pôle Photos** se poursuivent alors que l'activité a souffert d'un repli du chiffre d'affaires à l'étranger.

La croissance des revenus de merchandising se poursuit, notamment en Asie, malgré l'impact défavorable des changes.

Comme prévu, l'activité de Hachette Filipacchi Films a été transférée à une filiale de M6 avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2004 : le Groupe n'est donc plus éditeur de vidéo et a achevé son recentrage sur son cœur de métier.

Dans un marché de la presse encore morose, les enjeux de 2005 concerneront les investissements industriels que le Groupe pourra réaliser dans la presse quotidienne régionale, le maintien dans ce même univers de sa politique de gratuits, la réussite et la poursuite de ses investissements éditoriaux en matière de magazines, notamment par la consolidation des lancements 2004 et la poursuite du développement des réseaux de ses marques et des marques de ses partenaires (*Elle Girl*, *Marie-Claire*, *Psychologies*...).

## Exposé sommaire

► Lagardère Media : présentation détaillée

### DISTRIBUTION SERVICES

*Assurer la commercialisation des produits de communication et de loisirs culturels et favoriser ainsi l'accès de tous et partout à la diversité des idées, telle est la mission de Hachette Distribution Services (HDS).*

*Présent dans dix-neuf pays d'Europe, d'Amérique du Nord et d'Asie-Océanie, Hachette Distribution Services réalise 69,3 % de son chiffre d'affaires consolidé hors de France. La répartition du chiffre d'affaires par zone géographique évolue à nouveau en 2004 au détriment de la zone Amérique du Nord du fait notamment de la baisse du dollar : 30,7 % en France, 47,7 % en Europe, 20,4 % en Amérique du Nord (contre 22,9 % en 2003), et 1,2 % en Asie-Océanie.*

Au cours de l'année 2004, Hachette Distribution Services a consolidé ses positions dans le monde entier en atteignant les objectifs qu'il s'était fixés : le renforcement de l'activité de ses principales enseignes, le développement de nouveaux concepts commerciaux, le gain ou le renouvellement de contrats de concession dans les lieux de transport, et le renforcement de ses positions en Australie. À fin 2004, le commerce de détail et la distribution de presse représentent respectivement 51,7 % et 48,3 % du chiffre d'affaires consolidé de HDS, ce qui traduit une nouvelle fois une progression en part relative des activités de détail (51,0 % à fin 2003 et 50,1 % à fin 2002).

L'activité de 2004, fortement pénalisée par un recul de 9 % du dollar, se traduit par une légère avance du chiffre d'affaires consolidé (0,7 %) en euros courants. À taux de change constants, l'activité progresse de 2,7 %. À périmètre comparable et taux de change constants, l'évolution de chiffre d'affaires en 2004 est de 2 %, ce qui traduit une croissance essentiellement organique sur les métiers de base de HDS. Ces chiffres sont à mettre en perspective avec la reprise du trafic aérien, mais aussi avec l'effondrement du Terminal 2E à Roissy et le maintien des procédures de sécurité en aéroports. La hausse du trafic aérien s'élève à + 6,1 % en 2004 sur Aéroports de Paris hors Roissy 3 (source ADP) après les baisses successives des trois dernières années (- 2,7 % en 2003 et - 1,2 % en 2002). Au niveau mondial, à fin octobre 2004, la reprise du trafic aérien est évaluée à + 11,3 % (source Airport Council International) dont + 9 % sur l'Europe et + 8,4 % sur l'Amérique du Nord. Cependant, cette hausse de trafic n'a pu totalement se répercuter sur l'activité, car associée aux procédures de sécurité en aéroports, elle a provoqué des phénomènes d'engorgement dans les terminaux qui sont défavorables à l'acte d'achat.

L'année 2004 a été une nouvelle fois marquée par la progression de l'ensemble des activités de **distribution de presse** (+ 3 % à taux de changes constants) avec notamment :

- ↳ une forte croissance en Espagne, où la distribution de presse enregistre une hausse de chiffre d'affaires de 14,2 % liée au dynamisme de l'activité fascicules, à des gains de nouveaux fonds (Globus, Dispana, Motorpress) et à la progression de la presse magazine tirée par des campagnes de promotion. Ces succès confortent la filiale espagnole dans sa position de premier distributeur national de presse avec plus de 20 % du marché, son principal concurrent, Logista, ayant une taille similaire ;
- ↳ une hausse de l'activité de 4,6 % en Suisse (progression de la téléphonie de + 7,4 % et recul de la presse de - 1,1 %) et de + 4,8 % en Belgique (dynamisme des publications et des cartes téléphoniques). En revanche, l'activité recule de 1,2 % en Hongrie, mouvement imputable à un repli de 3 % des volumes de presse. Hachette Distribution Services n'a pas de concurrence significative en Hongrie, Belgique et Suisse ;
- ↳ un chiffre d'affaires en repli de - 3,5 % aux États-Unis (à taux de change constants). Les gains significatifs de fonds enregistrés cette année chez Curtis ne permettent pas de compenser une tendance baissière de la presse aux États-Unis. La part de marché de Curtis, premier distributeur national de presse magazine sur le territoire nord-américain, reste stable à près de 45 %. Les concurrents sont d'importants acteurs locaux comme TDS-WPS (groupe Time Warner) ou COMAG (Hearst-Conde Nast).

En matière de **commerce de détail**, Hachette Distribution Services, animée par une politique d'innovation et de service, déploie sa stratégie autour de deux axes :

- ↳ les points de vente de presse en zones de transport (aéroports, gares et métros) : points de vente de presse développés à l'international par toutes les sociétés du Groupe et points de vente diversifiés de commerce spécialisé ;
- ↳ les magasins spécialisés dans le livre, la musique, la vidéo et le multimédia sous la marque Virgin ou les librairies du Furet du Nord et de Payot.  
Ce segment intègre aussi les magasins de presse de proximité.

En ce qui concerne les points de vente de presse en zone de transport, la consolidation du réseau de détail s'est poursuivie en 2004 : 1 150 magasins dans 13 pays d'Europe et d'Amérique du Nord présentent la marque *Relay*. Un même concept de magasins, adapté aux particularités des pays où l'enseigne

est implantée, une offre similaire et une même mission : fournir chaque jour à un million de clients voyageurs le plus large choix de produits et de services afin de faciliter leur déplacement et d'occuper leur temps de transport.

Hachette Distribution Services continue en 2004 de développer des déclinaisons de ce concept afin de s'adapter à la demande du voyageur en constante évolution : *Relay Services* (offre de dépannage alimentaire et services de proximité), *Relay Café* (restauration rapide en sus des produits habituels), *Relay Livres* (large offre de livres), concept Découvrir (promotion de la culture locale et des produits régionaux).

En France, Relais H voit son chiffre d'affaires géré légèrement progresser de + 1,8 %, dans un contexte de hausse de la presse (+ 3 %) et de bonne performance des produits hors presse, dont les produits alimentaires et le livre, soutenus par une politique commerciale innovante de diversification de l'offre. Le tabac stagne en valeur (- 0,2 %) et recule en volume suite aux hausses des prix d'octobre 2003 et de janvier 2004, tandis que la téléphonie est en retrait de 4,5 % du fait de la perte de vitesse des cartes filaires.

Si le dynamisme du marché de la presse et la croissance des ventes de cartes téléphoniques ont permis une progression de 3,8 % de l'activité en Belgique, l'activité en Allemagne affiche une croissance de + 3,7 % suite à la reprise des trafics en aéroports ; elle reste cependant perturbée par des difficultés persistantes des réseaux ferrés et par le contexte de crise économique qui sévit. En Espagne, les ventes ont progressé de + 6,4 % contre + 1,5 % à réseau constant au Portugal.

En Europe centrale, Hachette Distribution Services continue son fort développement, particulièrement en Pologne et en République tchèque avec des progressions de l'activité de respectivement + 31,4 % (ouvertures de 52 points de vente) et + 42,4 % (grâce à 14 ouvertures de points de vente) totalement modernisés. En Hongrie, les activités de détail sont à + 4,6 % grâce au développement du réseau sous enseignes "Relay" et "In Medio" (212 points de vente) et malgré le recul structurel du réseau de kiosques au nombre de 936.

La reprise de l'activité en 2004 dans le commerce de détail en Amérique du Nord s'élève à + 5 % à taux de changes constants après une année 2003 marquée par la chute des trafics passagers et touristiques liée à la guerre en Irak, au SRAS, et aux craintes d'attentats terroristes. Si cette reprise a lieu sur les points de vente en aéroports (+ 20 % par rapport à 2003 à périmètre comparable), elle est timide pour ceux localisés sur les sites touristiques (+ 1 % à périmètre comparable) ; en revanche, les points de vente de centre-ville terminent l'année à - 1 % à périmètre comparable. Le trafic aérien a progressé en 2004 de + 9,2 % sur le Canada et + 11,4 % sur les États-Unis (chiffres relatifs aux aéroports où HDS est présent).

En Australie, Hachette Distribution Services a porté sa participation à 100 % dans la société Newslink qui gère une quarantaine de points de vente en aéroports et gares et qui connaît un fort développement avec une progression du chiffre d'affaires de + 14,7 % en 2004.

La concurrence, au niveau de la vente de presse en zone de transport, est essentiellement locale : Hudson News (qui a racheté les activités de WHSmith), Paradies ou HMSHOST en Amérique du Nord, Valora en Suisse et en Allemagne, Areas en Espagne, Ruch et Kolporter en Pologne...

L'activité de vente en hors taxes et en points de vente spécialisés sur les lieux de transport, regroupée au sein de la société "Aelia", a vu son chiffre d'affaires consolidé diminuer de 11,5 % par rapport à 2003. Ce recul s'explique pour 9,2 points par la poursuite de la baisse de l'activité Eurotunnel constatée depuis l'augmentation des prix du tabac sur le marché français en fin d'année 2003. L'activité aéroports apparaît également en baisse du fait de l'effet année pleine de la consolidation proportionnelle du partenariat avec Aéroports de Paris sur Roissy 2 mis en place courant 2003 (- 4 points) qui est partiellement compensé par une reprise du trafic ayant permis une progression de 1,7 point.

Malgré une année 2004 perturbée par l'effondrement du terminal E de Roissy 2 au mois de mai, Aelia a su maintenir sa position de leader français et de cinquième acteur mondial du commerce en aéroports en se redéployant sur les autres terminaux parisiens où la société est également présente. L'année 2004 est marquée également par la première implantation dans un aéroport hors de France avec l'ouverture d'un point de vente au Royaume-Uni (Belfast) ainsi que par le renforcement de sa position sur le secteur de la gastronomie grâce à l'acquisition d'un concurrent régional. Aelia gère aujourd'hui un réseau d'environ 115 magasins sous des marques spécialisées, en franchise ou en propre. La société exerce également une activité de vente à bord de produits haut de gamme, pour le compte de compagnies aériennes dont Air France, Royal Air Maroc et, depuis 2004, Swiss Airlines.

Les principaux acteurs mondiaux sur ce marché sont DFS (Groupe LVMH), TNG (The Nuance Group), WDF (Groupe BAA), Heinemann et Dufry auxquels se rajoutent des acteurs européens tels que Aelia, Aldeasa et Alpha.

En ce qui concerne les magasins spécialisés dans le livre, la musique, la vidéo et le multimédia, l'année 2004 a vu le marché de la musique continuer à se dégrader sensiblement avec une baisse de - 9 % après - 13 % en 2003 tandis que le livre, la vidéo et la papeterie ont connu des progressions remarquables (respectivement + 8 %, + 15 % et + 15 %). Malgré ce contexte difficile sur la musique, l'activité globale des magasins **Virgin Megastore** a progressé de + 2,0 % en 2004 ou + 1,5 % à magasins constants

## Exposé sommaire

### ► Lagardère Media : présentation détaillée

grâce au développement des ventes de livres, de la vidéo et de la papeterie. La part des activités non numériques (livres, papeterie) est ainsi passée de 28,5 % à 30,5 % de l'activité au détriment principalement de la musique (en baisse de - 3,7 points à 31,0 %). L'activité du **Furet du Nord** connaît une progression de + 4,9 % par rapport à 2003.

En France, le réseau comprend maintenant 33 magasins Virgin Megastore auxquels s'ajoutent 11 magasins sous enseigne Furet du Nord, représentant un chiffre d'affaires total de 405 millions d'euros. L'année 2004 a été marquée par l'ouverture de deux magasins supplémentaires à l'aéroport d'Orly et à la gare de Lyon. Hachette Distribution Services conserve sa place de second groupe spécialisé de distribution de produits culturels en France avec 9 % du marché de la musique, 5 % du marché du livre et 6 % de celui de la vidéo.

En Suisse, les librairies **Payot** ont affiché une croissance de l'activité de + 7,1 % en 2004 avec une nouvelle ouverture à Nyon tandis que deux autres librairies ouvraient en zone de transport, en France et en Allemagne.

La marque Virgin a poursuivi également son développement dans les lieux de transport qui totalisent désormais 4 points de vente de gares (3 en France et 1 en Espagne) ainsi que 20 points

de vente en aéroports : 12 en France, 1 en Espagne, 5 en Amérique du Nord et 2 en Australie. Enfin, le réseau des magasins Virgin Megastore franchisés au Moyen-Orient continue à se développer et comprend désormais 10 points de vente qui connaissent une croissance régulière.

Les perspectives d'évolution de l'activité d'Hachette Distribution Services pour 2005 dépendent pour partie de l'évolution du trafic en aéroports, la reprise ayant jusqu'à présent été plus lente qu'espérée par les opérateurs.

Néanmoins, au cours de l'année 2005 et au-delà, Hachette Distribution Services entend maintenir une croissance régulière de ses activités de base tout en pénétrant de nouveaux marchés par croissance interne ou par acquisitions dès lors qu'une complémentarité avec les activités existantes est justifiée.

Au niveau des activités de détail, les objectifs se focalisent sur la poursuite de la consolidation des activités sous la marque Virgin en France, le développement de points de vente spécialisés notamment à l'international et la déclinaison de concepts dans les lieux de transport.

### LAGARDERE ACTIVE

*Lagardere Active rassemble les activités Chaînes thématiques, Production et distribution audiovisuelles, Radio, Régies publicitaires et Nouveaux médias du Groupe Lagardere, ainsi que la participation dans CanalSatellite (34 %).*

*En 2004, Lagardere Active a su exploiter les opportunités d'un marché qui, après une période d'incertitudes, s'est avéré plutôt porteur, notamment dans le domaine de la radio. Le Groupe a ainsi réalisé un bon niveau de performance dans tous ses domaines d'activités, en conjuguant la capacité d'innover, la maîtrise des savoir-faire dans ses différents métiers, la puissance commerciale et la rigueur de gestion.*

L'année 2004 a été marquée, pour le pôle **Chaînes Thématiques**, par le lancement de Filles TV le 1<sup>er</sup> septembre 2004, première chaîne lancée en France destinée au public des filles de 11 à 17 ans, et diffusée en exclusivité satellite sur CanalSatellite et sur les principaux réseaux des câblo-opérateurs. Lagardere Active édite désormais dix chaînes thématiques, présentes dans quatre domaines :

↳ **la musique**, avec une offre musicale de référence grâce à 5 chaînes :

- MCM, la chaîne musicale et générationnelle des 15-34 ans,
- MCM TOP, chaîne musicale 100 % clips des hits d'aujourd'hui et des meilleures ventes de singles, destinée aux 15-24 ans,
- MCM POP, chaîne musicale 100 % clips des tubes des années 80 à aujourd'hui, à destination des 25-34 ans,
- Mezzo, la chaîne de la musique classique et du jazz,
- MCM Belgique, leader des chaînes musicales en Belgique pour la 7<sup>e</sup> année ;

↳ **la jeunesse**, avec Canal J, TiJi, qui s'adresse aux enfants de moins de 7 ans et Filles TV ;

↳ **la vie quotidienne** avec La Chaîne Météo ;

↳ **le people/actualité** avec Match TV.

Les excellents résultats obtenus pour la 7<sup>e</sup> vague de mesure d'audience des chaînes du câble et satellite (MediaCabSat, période du 29 décembre 2003 au 13 juin 2004) confirment la performance des chaînes du Groupe, malgré l'intensification de la concurrence :

↳ MCM, 1<sup>re</sup> chaîne musicale du câble et du satellite pour la 10<sup>e</sup> année consécutive, est également la 1<sup>re</sup> chaîne thématique des 15-24 ans et des 15-34 ans. MCM Music (MCM +

MCM TOP + MCM POP) s'impose comme l'offre thématique 15-34 ans la plus puissante du câble et du satellite ;

- ↳ Canal J, 3<sup>e</sup> chaîne du câble et du satellite tous publics confondus et TiJi 4<sup>e</sup> ex aequo. Canal J et TiJi sont respectivement 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> chaînes jeunesse du câble et du satellite. À elles deux, elles détiennent 38 % de part de marché des chaînes jeunesse (cible 4-10 ans), dans un environnement de plus en plus concurrentiel (16 chaînes jeunesse concurrentes à fin décembre 2004).

Le groupe a poursuivi en 2004 ses efforts pour la mise en œuvre de la Télévision Numérique Terrestre (TNT) en France. Le démarrage des chaînes gratuites en norme MPEG2 a été fixé par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel (CSA) au 31 mars 2005. Afin de respecter ce calendrier, la société Nouvelles Télévisions Numériques (NTN), opérateur du Multiplex R2, filiale de Lagardère Images à 50 %, a conclu entre septembre 2004 et février 2005 les accords nécessaires avec les prestataires techniques (tête de réseau, transport satellite et diffusion hertzienne) pour les 32 premiers sites désignés par le CSA.

Le Conseil d'État, suite à un recours en annulation de TF1 au motif que Groupe Canal + disposait d'un nombre d'autorisations en télévision numérique terrestre (TNT) supérieur au seuil de 5 en vigueur au moment de l'attribution de ces autorisations, a jugé, contrairement à la conviction commune des parties concernées, que Lagardère Thématiques était contrôlée conjointement par Lagardère et Groupe Canal +.

En conséquence, le Conseil d'État a prononcé le 20 octobre 2004 l'annulation de certaines des autorisations TNT détenues directement et indirectement par Groupe Canal + dont notamment celles détenues par l'intermédiaire de la société Lagardère Thématiques (Canal J et iMCM).

À la suite de ces annulations, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a lancé le 14 décembre 2004 un appel aux candidatures aux fins d'attribuer les ressources ainsi libérées. Le Groupe Lagardère qui, à cette occasion, a restitué l'autorisation TNT qu'il détenait pour la chaîne Match TV, s'est porté candidat pour les chaînes Canal J et iMCM ainsi que, en partenariat avec France Télévisions, pour une nouvelle chaîne jeunesse éditée par la société Jeunesse TV, afin de conserver un rôle majeur dans l'émergence de cette nouvelle technologie. Le résultat de cet appel à candidatures devrait intervenir avant l'été 2005.

prime-time et les programmes de flux (magazines, émissions de divertissement...) avec 950 heures produites en 2004.

Dans le domaine de la fiction de prime-time, et pour la 3<sup>e</sup> année consécutive, Europe Audiovisuel arrive à la 1<sup>re</sup> place du classement annuel 2004 (*Écran Total* n° 528), avec 87 heures diffusées sur la saison 2003-2004. Europe Audiovisuel se distingue par la production d'unitaires et de fictions de prestige, et par ses productions de mini-séries : *Capitaine des ténèbres*, réalisé par Serge Moati pour Arte, avec Richard Bohringer, *93, rue Lauriston* (produit par GMT Productions pour Canal + avec Michel Blanc et Samuel Le Bihan), *Clochemerle* (unitaire pour France 2 produit par DEMD Productions), *À cran 2* (mini-série produite par DEMD/Studio International pour France 2).

Pour répondre à l'attente du public, qui plébiscite ces programmes, Europe Audiovisuel est également un fournisseur majeur de séries phares à héros récurrents : *Julie Lescaut* (GMT Productions pour TF1), qui allie longévité et succès d'audience, réalisant dix des cent meilleures audiences 2004, *Joséphine Ange Gardien* (DEMD Productions pour TF1), *Père et Maire* (Aubes Productions pour TF1)...

Dans le domaine du flux, Europe Audiovisuel est passée du 3<sup>e</sup> au 2<sup>e</sup> rang du classement 2004 des producteurs de flux en nombre d'heures à diffuser sur la saison 2004-2005 (*Écran Total* n° 534), grâce à Maximal Productions (*C' dans l'air*, quotidienne sur France 5), Angel Productions (*20 h 10 pétantes* pour Canal + jusqu'à fin juin 2004 et *Nous ne sommes pas des anges* depuis début septembre 2004), Léo Productions (*La Grande Course* pour Canal +), Image et Cie (*Ripostes* pour France 5)...

L'activité de Distribution (acquisition, distribution de programmes), avec M5 - Europe Images International, commercialise désormais un catalogue de 13 000 heures de programmes et a réalisé en 2004 près de 50 % de son activité à l'international.

Par ailleurs, après la réalisation d'une mission d'étude sur la création d'une chaîne jeunesse éducative panarabique, la société Lagardère Images International a été chargée par la Fondation du Qatar d'une mission d'accompagnement pour le lancement de cette chaîne jeunesse qui devrait intervenir en juin 2005.

Lagardère Active, acteur majeur de la production pour les chaînes hertziennes et de l'édition de chaînes thématiques, peut s'appuyer les compétences réunies au sein de ses filiales pour réaliser un développement majeur de ses activités audiovisuelles.

Après les développements réalisés durant les exercices précédents, l'année 2004 a été une année de consolidation pour le pôle **Production et Distribution audiovisuelles**. Au travers des 17 filiales d'Europe Audiovisuel, Lagardère Active est un partenaire majeur des chaînes hertziennes pour la fiction de

Après la baisse enregistrée en 2001, le marché publicitaire **radio** affiche un rythme de croissance soutenu, y compris en 2004.

Lagardère Active, avec ses trois réseaux nationaux, couvre une large part du marché de l'audience radio :

## Exposé sommaire

► Lagardère Media : présentation détaillée

↳ **Europe 1**, radio généraliste dynamique et interactive, diffuse un programme News & Talk, qui fédère un million de cadres en moyenne chaque jour, en déclinant l'information selon leurs principaux centres d'intérêt : la politique internationale, la politique intérieure, l'économie et l'actualité culturelle et sportive.

L'année 2004 a permis à Europe 1 de conforter sa place dans le paysage radiophonique et de se stabiliser autour de 9,7 points d'audience cumulée, soit 4,8 millions d'auditeurs en moyenne chaque jour\*. La grille des émissions de la rentrée 2004 n'a fait l'objet que d'adaptations ponctuelles, qui ne bouleversent pas la cohérence et l'équilibre qui font son succès.

La station a inauguré, en novembre 2004, une nouvelle rédaction, se dotant ainsi d'un outil puissant capable d'anticiper les évolutions des prochaines années et grâce auquel Europe 1 s'ancre dans le métier de l'information où se jouera l'avenir des radios non musicales.

↳ **Europe 2** est une radio musicale générationnelle (15-34 ans). Sa programmation, centrée sur la pop et le rock, contribue à l'enrichissement du paysage musical radiophonique. Europe 2, radio de développement et de découverte de nouveaux talents, investit les scènes en proposant, en partenariat avec MCM, deux événements novateurs : Europe 2 Live (6 groupes à Bercy pour un concert best of) et Europe 2 Campus Tour (3 jeunes groupes en tournée dans 15 des plus grandes villes françaises, avec en 1<sup>re</sup> partie un groupe local). Europe 2 est un média live, un média vivant. Mais c'est aussi une radio de divertissement. Pour son retour à la radio en novembre 2004, Arthur a choisi Europe 2. Tous les jours de la semaine, "Arthur et les pirates" (tranche 16 heures-18 heures) propose un nouveau show radio inédit.

Europe 2 crée encore l'événement avec, depuis la mi-janvier, Patrick Timsit en public et en direct entre 9 heures et 10 heures. Au sondage Médiamétrie de novembre-décembre 2004, Europe 2 a obtenu 6,1 points d'audience cumulée sur les 13 ans et plus. La station rassemble 3,1 millions d'auditeurs en moyenne chaque jour\*.

↳ **RFM** est une radio musicale adulte contemporaine. Son format, le meilleur de la musique des années 80 à aujourd'hui, est le résultat d'un minutieux travail d'études et de recherches de positionnement dans un marché pourtant déjà largement fourni.

La principale nouveauté de la grille de rentrée a été l'arrivée, sur la tranche matinale, de Bruno Roblès, animateur phare de la génération FM, proche et convivial, avec son émission "Roblès fait le matin". Au sondage Médiamétrie de novembre-décembre 2004, RFM a obtenu 5,0 points d'audience cumulée sur les 13 ans et plus. RFM est la première radio musicale adulte en

part d'audience sur les 25-49 ans, devant Nostalgie et Chérie FM. RFM rassemble chaque jour 2,5 millions d'auditeurs\*.

Courant 2004, Lagardère Active a décidé de renforcer les synergies entre ses radios FM (Europe 2 et RFM) et ses TV musicales (groupe MCM, hors Mezzo) en constituant un pôle Musique, qui prendra pleinement sa dimension en 2005.

Par ailleurs, Lagardère Active et Hachette Distribution Services sont co-actionnaires de la société **VirginMega**, qui a lancé en mai 2004 une nouvelle version en ligne du service de téléchargement musical payant <http://www.virginmega.fr>. Avec plus de 300 000 titres disponibles aujourd'hui, ce site propose une offre à la carte de téléchargement de titres et d'albums. Il représente une alternative dans le débat actuel sur le piratage des titres sur Internet.

À l'international (Europe orientale, Allemagne et Afrique du Sud), **Lagardère Active Radio International** (LARI) accentue la hausse de son audience sur l'ensemble des 7 pays où elle est implantée. Ses radios réunissent plus de 11 millions d'auditeurs quotidiens en Russie (source : TNS Gallup Media), 8 millions en Pologne (source : SMG/KRC), 3 millions en Roumanie (source : IMAS). 2 millions en Allemagne (source : AG.MA), soit plus de 27 millions d'auditeurs sur l'ensemble des pays où opère LARI (autres sources : AC Nielsen, Szonda-GfK, Median + GfK Prague) contre 25 millions un an plus tôt. LARI est le 1<sup>er</sup> opérateur radio en Pologne, République tchèque, Roumanie, le 2<sup>e</sup> en Russie et le 4<sup>e</sup> en Hongrie.

LARI a également accéléré son développement en Russie, en Afrique du Sud, en Hongrie et en Allemagne. Par ailleurs, les radios de LARI ont obtenu 21 licences de diffusion supplémentaires, permettant ainsi d'accroître la population couverte et de favoriser, à terme, la poursuite de la hausse des audiences.

Grâce à des marques fortes dans trois médias (radio, télévision, Internet) et des produits à la fois historiques, leaders et innovants, **Lagardère Active Publicité** commercialise une offre puissante :

↳ 1<sup>re</sup> régie radio, avec 31,7 % d'audience cumulée sur les 13 ans et plus\* : Europe 1, Europe 2, RFM, le GIE Les Indépendants (réseau de plus de 80 radios), OUI FM, Autoroute FM, Autoroute Info, 107.7 FM. Lagardère Active Publicité est l'offre la plus attractive sur les grandes cibles du marché publicitaire de la radio, avec 15,8 millions d'auditeurs en moyenne par jour ;

\* Source : Médiamétrie 75 000 + Radio nov.-déc. 2004, lundi à vendredi, 5 heures-minuit, 13 ans et plus).

- régie leader sur le marché des chaînes thématiques : les chaînes de Lagardere Active, les chaînes du groupe AB, dont RTL9, soit au total 23 chaînes thématiques ;
- régie des sites Internet Groupe et hors Groupe (les sites du Club-Internet, seloger.com...). Le contrat de régie avec Club-Internet a été reconduit pour 2005 ;
- enfin, Lagardere Active Publicité entre dans la régie publicitaire des chaînes hertziennes, avec le nouveau contrat de commercialisation signé avec Arte.

L'expertise et le talent reconnus de ses équipes, le dynamisme de son management, l'attractivité de son offre commerciale, font de Lagardere Active Publicité un atout stratégique de la réussite et du développement de Lagardere Active.



En 2004, **Lagardere Active Broadband** a renforcé sa position d'acteur majeur en France et à l'international dans l'édition et la production de services mobiles diffusés par les opérateurs et les médias.

En France, Plurimedia est pionnier et leader sur les services-phares de la téléphonie mobile : le téléchargement de musique mobile (logos et sonneries) avec Virginmega.fr, les messageries par SMS avec Live1 et l'astrologie avec Astralia. Forte de son savoir-faire technique et éditorial, Plurimedia fournit également des programmes interactifs aux médias de l'audiovisuel et de la presse écrite, parmi lesquels, outre les médias de Lagardere Active, 20 Minutes, PinkTV, Gameone, MTV, Ciné Cinéma Info, 19 radios du GIE des Indépendants...

À l'international, Lagardere Active Broadband est présente, via ses filiales, en Allemagne, au Royaume-Uni, en Grèce, et depuis fin 2003, aux États-Unis.

En Europe, Lagardere Active Broadband a confirmé son développement dans la production de services interactifs et compte parmi ses clients les plus grands médias nationaux : Prosieben Sat1 et Radio SAW en Allemagne, Daily Mail et EMAP Radio en Angleterre, Antenna Group en Grèce... Par ailleurs, Lagardere Active Broadband a développé des partenariats avec les principaux opérateurs mobiles européens (Orange, Vodafone, Telefonica, Mobistar, Cosmote).

Aux États-Unis, Lagardere Active North America (LANA) édite les services issus des contenus et des marques de Hachette Filippachi US (*Elle*, *Car&Driver*).

En novembre 2004, LANA a lancé avec succès "BlingTones", le premier label hip-hop exclusivement dédié à la téléphonie mobile et distribue des services auprès des principaux opérateurs mobiles (T-Mobile, Cingular, ATT, Sprint, Nextel, Boost...).

En 2005, Lagardere Active Broadband a pour ambition de poursuivre la croissance de ses activités par le renforcement de son expertise éditoriale, marketing et technologique.

### CanalSatellite

CanalSatellite propose désormais 290 chaînes dont 65 en exclusivité, ce qui en fait le leader de son marché notamment sur les offres jeunesse ou famille et découverte. Cette offre a permis à CanalSatellite d'attirer 230 000 nouveaux abonnés en 2004, portant ainsi sa part de marché à 60 % sur les nouveaux abonnés, et de limiter le taux de désabonnement à 8,6 %, en amélioration de 0,5 point par rapport à 2003.

Le chiffre d'affaires de CanalSatellite a atteint 962 millions d'euros en 2004, en hausse de 7 % par rapport à l'année dernière. Sa rentabilité établie depuis plusieurs années lui donne les moyens de soutenir sa progression tant en termes de contenus de programmes que d'équipements collectifs et de terminaux.

Enfin, bien qu'ayant démarré un peu plus tard que son concurrent, CanalSatellite compte déjà 30 000 abonnés à son offre de télévision par ADSL. Sa stratégie de numérisation lui permet d'aller conquérir de nouveaux abonnés dans le cœur des villes, là où le satellite ne peut pas aller.

### multiThématiques

multiThématiques a achevé début 2004 la rationalisation de ses activités avec la cession d'une part majoritaire de ses dernières activités en Italie, la cession de la chaîne EuroChannel diffusant sur l'Amérique du Sud, et de Planète en Pologne et l'arrêt des activités en Allemagne.

Désormais recentrée sur la France, multiThématiques a étoffé son offre avec le rachat sur la deuxième moitié de 2004 des chaînes Comédie ! et Cuisine TV.

Enfin, à la rentrée 2004, Planète Choc a remplacé Planète Future pour renforcer l'offre Planète et apporter un ton nouveau au film documentaire : rythme soutenu, images percutantes prises sur le vif, montage efficace à l'aide de reconstitutions et de témoignages.

Le chiffre d'affaires de multiThématiques s'établit à 149 millions d'euros en 2004, stable par rapport à 2003.

Le Groupe Canal + et le Groupe Lagardere ont annoncé en janvier 2005 avoir signé un accord de dénouement de leurs participations croisées dans multiThématiques, qui sera désormais détenue à 100 % par le Groupe Canal +, et dans Lagardere Thématiques qui sera désormais détenue quasi intégralement par le Groupe Lagardere.

Par cette opération, intervenue le 11 février 2005, soumise à l'examen des autorités de la concurrence françaises, le Groupe Canal + et le Groupe Lagardere ont tiré les conséquences de la décision du Conseil d'État du 20 octobre 2004 qui a annulé les autorisations TNT de six chaînes au motif de leur contrôle conjoint dans Lagardere Thématiques.

Les deux groupes ont entendu ainsi se présenter dans des conditions optimales à l'appel aux candidatures lancé par le CSA le 14 décembre 2004 pour l'attribution des fréquences TNT.

## Hautes Technologies (EADS)

(en millions d'euros)

### Comptes de résultat du pôle<sup>(1)</sup>

	2002	2003	2004
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>4 339</b>	<b>4 510</b>	<b>4 795</b>
Résultat d'exploitation	63	232	361
Résultat financier	(29)	(20)	(51)
<b>Résultat courant</b>	<b>34</b>	<b>212</b>	<b>310</b>
Résultat exceptionnel <sup>(2)</sup>	(8)	(49)	(22)
Résultat des sociétés mises en équivalence	20	38	13
<b>Résultat des activités avant impôt</b>	<b>46</b>	<b>201</b>	<b>301</b>

<sup>(1)</sup> Indicateurs exprimés en quote-part attribuable au groupe Lagardere (15,10 %).

<sup>(2)</sup> Hors dépréciation exceptionnelle des écarts d'acquisition.

Les décisions prises à la fin de l'année 1999 par l'État français, Lagardère SCA, DaimlerChrysler AG et l'État espagnol (via le Holding SEPI), ont conduit les trois sociétés Aérospatiale Matra (ASM), DaimlerChrysler Aerospace AG (DASA) et Construcciones Aeronauticas SA (CASA), à regrouper leurs activités afin de créer la société EADS N.V.

L'organisation du groupe est strictement conforme aux principes fondateurs d'EADS, à savoir :

#### ↳ Principe de parité

- Au niveau des structures de contrôle : ce principe de parité se traduit tout d'abord au niveau du holding français de contrôle représenté par la société en commandite par actions Sogead : le capital de cette dernière est en effet détenu à 50 % par la société Sogepa (détenue par l'État français) et à 50 % par la société Désirade dont Lagardere détient 100 % du capital.

Ce principe de parité s'exprime également au sein du "Partnership" de droit hollandais à qui a été délégué le mandat d'exercer les droits de vote de Sogead, de DaimlerChrysler et de SEPI dans les assemblées d'actionnaires d'EADS N.V. conformément à leur pacte d'actionnaires et dans le capital de laquelle Sogead et DaimlerChrysler détiennent un pourcentage strictement identique.

- Au niveau managerial : au sein du Conseil d'Administration d'EADS N.V., Sogead dispose de quatre représentants, nommés sur proposition de Lagardere, DaimlerChrysler désignant lui-même un nombre identique de représentants. Le Conseil d'Administration est, par ailleurs, complété par deux personnalités indépendantes, l'une désignée par Sogead et l'autre par

DaimlerChrysler. En outre, bien que SEPI ne dispose plus de droit particulier à ce titre, Sogead et DaimlerChrysler proposeront à la prochaine assemblée générale d'EADS N.V. la désignation d'un administrateur espagnol.

En effet, les mandats des membres du Conseil d'Administration d'EADS N.V. arrivent à échéance lors de l'assemblée générale annuelle appelée à statuer en 2005 sur les comptes 2004.

Le Conseil d'Administration d'EADS N.V. qui est plus particulièrement en charge d'élaborer la stratégie du Groupe est présidé par deux "Chairmen", respectivement Monsieur Arnaud Lagardere et Monsieur Manfred Bischoff. Le management exécutif est confié à deux "CEOs" selon le même principe paritaire ; les titulaires actuels sont, jusqu'au 11 mai 2005, Messieurs Philippe Camus et Rainer Hertrich.

Il est rappelé que les décisions au sein de ce Conseil sont prises à une majorité qualifiée qui nécessite obligatoirement l'accord conjoint de Sogead et de DaimlerChrysler.

#### ↳ Principe d'unicité

- Conformément aux vœux exprimés au moment de sa création, EADS N.V. n'a qu'une seule Direction Générale (même si elle est assurée conjointement par les deux "CEOs"), qu'une seule Direction Financière, qu'une seule Direction de la Stratégie, etc.

- Le comité exécutif du groupe EADS N.V., qui est chargé conjointement avec les "CEOs" du management exécutif du Groupe, est composé de douze membres.

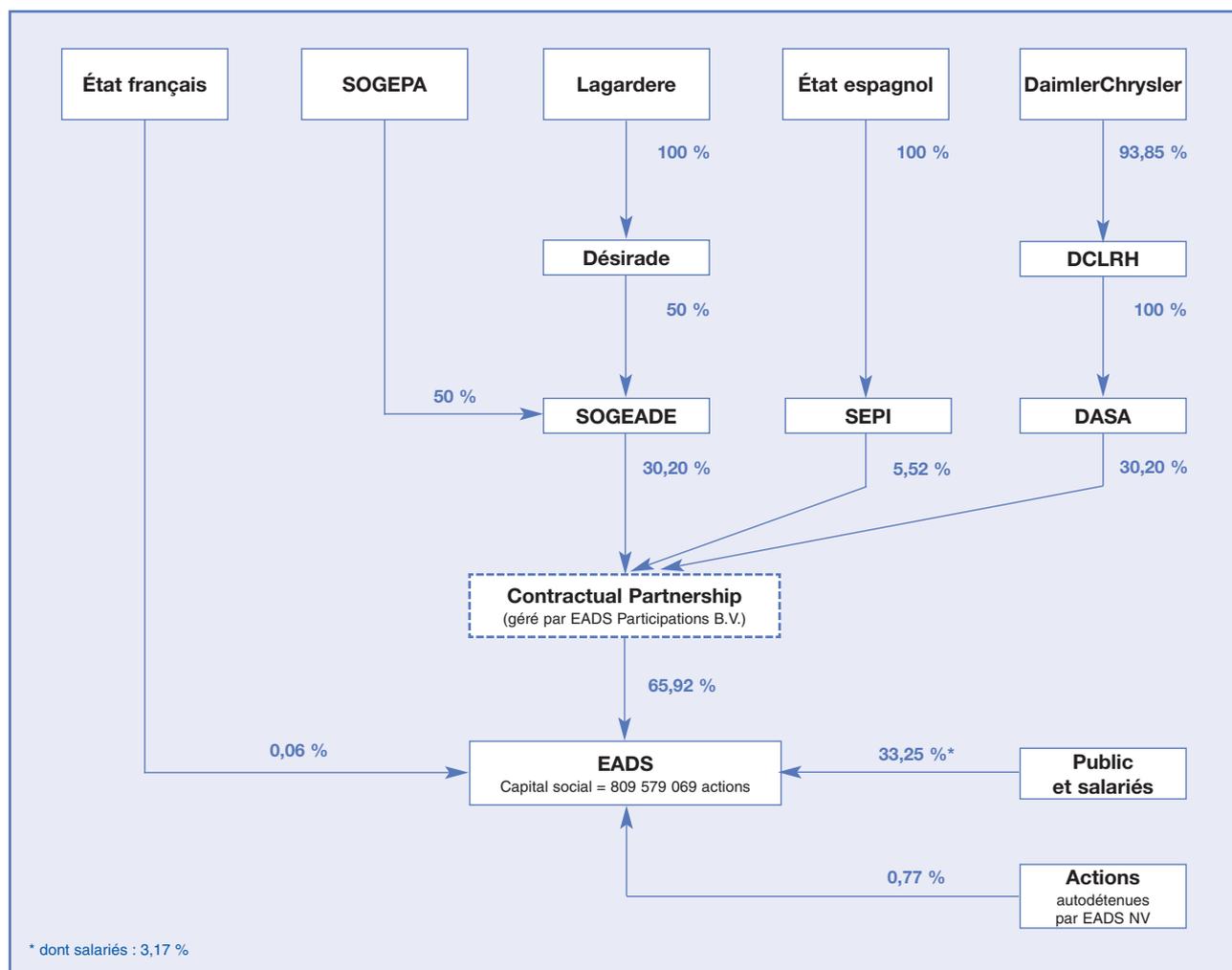
## Exposé sommaire

### ► Hautes Technologies (EADS) : présentation détaillée

Lagardere bénéficie ainsi, à tous les échelons de la structure de contrôle d'EADS N.V., de prérogatives lui garantissant un accès de premier rang à la gestion de cet ensemble ; ce dispositif conjugué, en outre, la protection des droits de Lagardere que permet l'application du principe de parité, avec l'efficacité du management d'EADS N.V. que devrait permettre l'unicité de ce dernier.

Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2003, les actions EADS N.V. détenues par tous ses actionnaires de contrôle au sein du Partnership sont librement cessibles sur le marché, sous réserve d'un droit de préemption entre Sogead et DaimlerChrysler.

### Actionnariat d'EADS N.V. au 31 décembre 2004



Avec un chiffre d'affaires consolidé de 31,8 milliards d'euros en 2004, EADS ("le Groupe") est le premier groupe aéronautique, spatial et de défense d'Europe et le deuxième au monde.

EADS est le premier fabricant mondial d'avions commerciaux, d'hélicoptères civils, de lanceurs spatiaux commerciaux et de missiles. Il détient également des positions de premier rang dans les domaines des avions militaires, de transport et de combat, des satellites et des systèmes d'électronique de défense.

En 2004, trois quarts du chiffre d'affaires du Groupe étaient générés par les activités civiles et un quart par les activités du secteur militaire.

2004 a été marquée par le début de la reprise du trafic aérien mondial. Si cette reprise semble prometteuse pour la vente d'avions, la persistance de l'instabilité au Moyen-Orient, la menace latente du terrorisme et la tension sur les prix du pétrole ont pesé sur la rentabilité des compagnies aériennes. Dans le secteur de la défense, les budgets des pays domestiques d'EADS restent restreints.

Tout au long de 2004, EADS a continué à se positionner pour accroître sa croissance et sa rentabilité, conformément à sa stratégie qui vise à renforcer son leadership et sa compétitivité mondiale. Le carnet de commandes record de 184,3 milliards d'euros à la fin de 2004 constitue à ce titre un actif considérable pour EADS, puisqu'il représente près de cinq années de chiffre d'affaires dans l'aviation commerciale et plus de six années dans la défense.

Pour la deuxième année consécutive, Airbus a livré plus d'avions et a pris plus de commandes que Boeing. Airbus a ainsi enregistré 370 commandes brutes en 2004, soit plus de 57 % des commandes de l'année et a livré dans le même temps 320 appareils (305 en 2003).

En 2004, le programme de l'A380 a franchi de nouvelles étapes techniques importantes et confirmé son potentiel commercial avec un total de 139 commandes fermes provenant de treize clients à la fin d'année. En décembre 2004, le Conseil d'Administration d'EADS a approuvé le lancement commercial de l'A350 afin de renforcer le milieu de la gamme de produits d'Airbus face à la nouvelle concurrence de Boeing.

2004 a aussi été marquée par le différend entre les États-Unis et l'Union Européenne sur l'aide publique au financement du développement des nouveaux modèles d'avions commerciaux ; les négociations ont repris fin 2004 et EADS s'attend à ce que la solution finale définisse des règles communes des deux côtés de l'Atlantique.

L'élargissement de son offre et la croissance de ses activités dans le domaine de la défense restent une priorité stratégique pour le Groupe. Le carnet de commandes des activités de défense a progressé de 42 milliards d'euros à la fin d'année 2003

à 49,1 milliards à la fin de l'année 2004. Cette croissance résulte principalement de la signature de la Tranche 2 de l'Eurofighter, du contrat pour la production du M51 (le missile balistique français), de la commande d'avions ravitailleurs par les forces armées australiennes, du contrat pour le système intégré de sécurité aux frontières avec le ministère de l'Intérieur roumain et la première commande non européenne du NH90 par le Sultanat d'Oman. En 2004, le chiffre d'affaires de la défense a augmenté de 8 % à 7,7 milliards d'euros.

L'activité Espace d'EADS a recouvré la rentabilité en 2004, reflétant ainsi les résultats des plans de restructuration et de réorganisation industrielle mis en œuvre dans la division. Des commandes importantes et structurantes pour l'activité future de la division ont été enregistrées, notamment la commande de 30 lanceurs Ariane 5 et le franchissement d'une étape initiale dans le programme européen Galileo de navigation par satellites.

En 2004, l'EBIT a fortement progressé à 2 444 millions d'euros, contre 1 543 millions d'euros en 2003, reflétant la hausse des livraisons d'Airbus et le retour à la rentabilité de l'activité Espace. La marge opérationnelle d'EADS atteint 7,7 %.

L'amélioration de la profitabilité, le flux régulier des avances clients et le contrôle de l'encours de financement-clients ont permis à EADS de continuer à augmenter considérablement sa position de trésorerie nette. Elle s'élève à 4,1 milliards fin 2004 (3,1 milliards d'euros fin 2003).

L'action EADS a progressé de 14 % pendant l'année, reflétant ainsi la confiance des investisseurs dans le management d'EADS et dans sa stratégie de croissance à long terme. Depuis la création d'EADS en juillet 2000, l'action EADS a progressé d'environ 20 % à fin 2004, surpassant largement la performance de tous ses concurrents, ainsi que celle du CAC 40 qui a perdu environ 40 % de sa valeur dans le même temps.

### STRATÉGIE

Pour maximiser la valeur pour ses actionnaires et équilibrer son portefeuille, le Management d'EADS ("le Management") a l'intention de positionner EADS comme un leader mondial de l'aéronautique et de la Défense. La stratégie est composée de quatre éléments clés :

#### ↳ Renforcer la position concurrentielle d'EADS

EADS entend maintenir son rôle de leader sur le marché des avions de ligne avec Airbus, des hélicoptères avec Eurocopter, des systèmes de missiles avec MBDA et LFK, et des lanceurs spatiaux commerciaux avec EADS Space Transportation.

L'objectif de réaliser à moyen terme 10 milliards d'euros de chiffre d'affaires dans les activités de défense et de sécurité intérieure couronne les efforts en cours d'EADS pour accroître ses positions commerciales dans la défense et les secteurs spatiaux. Ces efforts sont soutenus par le portefeuille récent et compétitif d'EADS, qui comprend des programmes tels que l'avion de transport militaire A400M, l'Eurofighter, les hélicoptères Tigre et NH90, les programmes de missile Aster et Meteor et le réseau de communication sécurisé Skynet 5/Paradigm.

La croissance des activités de défense doit se réaliser prioritairement de façon organique.

#### ↳ Devenir un groupe industriel mondial

EADS entend renforcer son leadership européen et sa compétitivité mondiale par la consolidation de sa présence industrielle internationale. Le Groupe a ainsi procédé à l'identification des pays stratégiques pour son développement et a lancé la *Global Industrial Strategy* afin de déterminer comment développer au mieux ses offres commerciales sur ces marchés prometteurs (la Chine, les États-Unis, l'Inde, la Corée, le Japon et la Russie), et accompagner sa transition d'un groupe industriel européen avec des ventes mondiales à un groupe industriel mondial. Pour poursuivre cet objectif, EADS s'appuiera sur des partenariats industriels et/ou une présence industrielle. EADS y voit également le moyen d'élargir son portefeuille de technologies et d'atténuer son exposition aux risques de change. Parallèlement, des efforts ont été déployés en matière d'approvisionnement pour soutenir la compétitivité d'EADS, particulièrement dans les pays où les décisions budgétaires sont traditionnellement plus favorables à ses concurrents américains.

L'expérience du Groupe en Australie donne un exemple de la mise en œuvre couronnée de succès de cette stratégie. De l'avis du Management, la présence industrielle locale établie par l'acquisition d'Australian Aerospace en 2001 a

créé un avantage compétitif pour le contrat du Tigre et a soutenu la signature des contrats avions ravitailleurs A330 et hélicoptère NH90.

#### ↳ Fournir une offre de systèmes complets et de services

Les nouvelles exigences des forces armées américaines ou européennes, ainsi que des agences publiques de sécurité, associées à leurs contraintes budgétaires ont conduit les clients d'EADS à demander la fourniture de systèmes complets et de solutions de service intégré. En réponse, EADS souhaite renforcer ses compétences dans l'intégration de systèmes principaux et sa capacité à offrir des solutions de service.

Plus précisément, EADS vise une position de leader dans les nouveaux secteurs de croissance, tels que la défense anti-aérienne étendue, les systèmes de C4ISR (intelligence, surveillance, commandement et contrôle), les drones et les programmes spatiaux militaires. Le contrat pour la fourniture d'un système intégré de sécurité aux frontières pour la Roumanie, attribué à EADS en 2004, représente un pas significatif dans cette direction.

En complément de ces systèmes, EADS complète son offre de grands programmes, en proposant des solutions de service, notamment en matière d'externalisation, aux forces armées et aux agences de sécurité publique, telles que les services de télécommunications sécurisées par Paradigm ou les capacités de ravitaillement en vol dans le cadre du programme FSTA.

#### ↳ Se concentrer sur l'innovation et la technologie

En combinant une gamme étendue de produits et son expertise dans les systèmes intégrés à haute valeur ajoutée, EADS vise à pénétrer de nouveaux marchés, à optimiser ses marges et à offrir des solutions fortement différenciées, adaptées aux besoins de plus en plus complexes de ses clients civils et militaires. De nouveaux programmes comme les systèmes complets de sécurité du territoire, les satellites de navigation de Galileo et les dérivées militaires basées sur des plates-formes d'Airbus illustrent la capacité d'EADS à allier savoir-faire et produits dans le développement d'activités complémentaires.

L'innovation permanente a été la base du succès d'EADS dans le passé et le Management s'attend à ce que l'avance technologique soit un élément de plus en plus prépondérant dans la concurrence. Les cycles d'innovation raccourcissent et de nouveaux concurrents apparaissent dans tous les domaines d'activité du Groupe. EADS a l'intention de se positionner comme un des principaux fournisseurs de

solutions innovatrices couvrant un large spectre de technologies incluant de nouveaux matériaux, des techniques de fabrication, des technologies de rupture, l'intégration de système et le contrôle de qualité.

En valeur absolue comme en pourcentage du chiffre d'affaires, EADS a constamment consacré à la recherche et

développement une part de ses ressources propres plus importante que celle de ses pairs. Le Management croit fermement que cet investissement soutenu en R&D assure un avantage concurrentiel important et aboutit à un retour positif sur investissement. La création de valeur pour les actionnaires est fondée sur cette vision à long terme.

## ACTIVITÉS

Le groupe EADS N.V. comprend cinq grandes divisions : Airbus, Aéronautique, Avions de Transport Militaire, Défense et Systèmes de Sécurité et Espace.

(en millions d'euros)

Groupe EADS	2003	2004	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>30 133</b>	<b>31 761</b>	<b>5 %</b>
Résultat opérationnel (en M €) <sup>(1)</sup>	1 543	2 444	58 %
Résultat net (en M €) <sup>(2)</sup>	644	1 030	60 %
Prises de commandes (en M €)	61 150	44 117	- 28 %
Carnet de commandes (en M €)	179 280	184 288	3 %
Salariés	109 135	110 662	1 %

\* Données publiées par EADS.

<sup>(1)</sup> Résultat opérationnel avant amortissement des écarts d'acquisition et éléments exceptionnels.

<sup>(2)</sup> Le résultat net et le BPA sont désormais donnés conformément à l'IFRS 3 : les écarts d'acquisition ne sont plus amortis linéairement. Le résultat net publié de l'exercice 2003 s'établissait à 152 millions d'euros, après amortissement des écarts d'acquisition.

### ↳ Airbus

En 2004, dans un marché qui se reprend, Airbus a enregistré de solides résultats commerciaux et a consolidé sa position de numéro un face à Boeing.

Airbus propose une famille complète et compétitive d'avions commerciaux de plus de 100 sièges, et a franchi le cap symbolique des 5 000 commandes en août dernier.

Depuis sa fondation en 1970 jusqu'à la fin de 2004, Airbus a livré un total de 3 752 appareils à plus de 230 utilisateurs. Avec un carnet de commandes de 1 500 appareils, Airbus se positionne, pour la quatrième année consécutive, nettement devant son concurrent, Boeing, ce portefeuille représentant plus de 57 % des avions commerciaux à livrer dans le monde. Les premiers A380 ont été assemblés et le vol inaugural doit avoir lieu début 2005 pour une commercialisation en 2006. Par ailleurs, Airbus a reçu de ses actionnaires (EADS 80 % et BAe Systems 20 %) l'autorisation de proposer à ses clients un nouvel appareil, l'A350, version dérivée de l'A330-200. La décision définitive de son lancement industriel devrait être prise en 2005.

Airbus a enregistré, au 31 décembre 2004, 364 commandes (après annulations), représentant plus de 57 % du marché.

Avec 320 appareils livrés en 2004, sa part de marché mondial est passée de 15 % en 1990 à 53 % en 2004.

Airbus a généré un chiffre d'affaires de 20,2 milliards d'euros en 2004 et a augmenté sa rentabilité avec un résultat opérationnel de 1 922 millions d'euros (2003 : 1 353 millions d'euros). Cet accroissement de la rentabilité reflète notamment la hausse des livraisons, une répartition favorable des types d'avions livrés et les premiers effets des plans d'économies de coûts décidés fin 2001. La marge opérationnelle atteint ainsi 9,5 %.

En 2005, la reprise amorcée en 2004 devrait se poursuivre et Airbus prévoit aujourd'hui de livrer plus de 350 avions en 2005. Le programme baptisé "Route 06" qui doit permettre à Airbus de réduire fortement ses coûts annuels d'exploitation à l'horizon fin 2006 et compenser la faiblesse du dollar se poursuit. L'EBIT d'Airbus devrait continuer à augmenter en 2005, soutenu par la hausse des livraisons ; cette hausse sera cependant atténuée par la persistance de la faiblesse du dollar et la légère dégradation de la proportion de grands avions livrés.

## Exposé sommaire

### ► Hautes Technologies (EADS) : présentation détaillée

#### ↳ Avions de Transport Militaire

La division Avions de Transport Militaire conçoit, produit et commercialise des avions de transport militaire de petite et moyenne capacité ; elle est également responsable de la gestion et de l'intégration du programme A400M, avion européen de transport militaire de grande capacité qui utilise la technologie d'Airbus et répond aux besoins des armées européennes et à un marché export prometteur. La division produit et commercialise également des avions de mission, dérivés d'appareils existants et destinés à des missions spéciales telles que la surveillance maritime ou la lutte anti-sous-marine et le ravitaillement en vol.

En 2004, la Division a réalisé un chiffre d'affaires de 1 304 millions d'euros, ce qui représente une croissance de près de 40 %. Le début d'exécution du programme A400M est le principal facteur de croissance du chiffre d'affaires. Cette croissance n'est toutefois pas totalement reflétée dans le résultat opérationnel notamment en raison d'une charge exceptionnelle de 28 millions d'euros pour restructuration.

La commande d'avions ravitailleurs A330 MRTT par les forces armées australiennes pour 730 millions d'euros a été le principal contrat conclu en 2004 alors qu'EADS négocie toujours avec le ministère britannique de la Défense pour obtenir la signature définitive du contrat FSTA.

En 2005, la division attend une croissance significative de son chiffre d'affaires, porté par le développement du programme A400M et les A330 MRTT australiens. La restructuration entamée en 2004 devrait porter ses fruits en termes de rentabilité.

#### ↳ Aéronautique

La division Aéronautique regroupe les activités d'aviation civile et militaire avec les hélicoptères (Eurocopter), des avions légers et régionaux (EADS Socata et ATR), ainsi que des activités de maintenance et de conversion (EADS Sogerma Services et EADS EFW) auxquelles s'ajoute des activités d'aérostructures.

En 2004, la division Aéronautique a enregistré un chiffre d'affaires de 3,9 milliards d'euros, en quasi-stabilité ; les succès répétés d'Eurocopter ont compensé les difficultés des activités avions régionaux (ATR) et maintenance d'avions civils (Sogerma). La marge opérationnelle a légèrement reculé de 5,7 % à 5,3 % en raison de la faiblesse de ces deux activités, associée à la faiblesse du dollar.

Avec Eurocopter, EADS est l'un des principaux fabricants d'hélicoptères au monde et le premier en Europe. Ses principaux concurrents sont, sur le segment militaire, Agusta Westland en Europe et Bell Helicopter, Boeing et Sikorsky aux États-Unis. Sur le segment civil, le principal concurrent est Bell Helicopter. En 2004, Eurocopter a confirmé sa première place mondiale sur le marché

des hélicoptères civils avec 52 % de part de marché. EADS attend une augmentation substantielle de ses ventes militaires avec le commencement des livraisons de l'hélicoptère d'attaque Tigre aux forces armées allemandes et françaises et le début des livraisons de l'hélicoptère de transport NH90.

Dans le domaine des avions régionaux, ATR, numéro un mondial sur le marché des avions régionaux à turbo-propulsion de 40 à 70 sièges, a livré 12 appareils et enregistré 13 commandes pour de nouveaux appareils. Par ailleurs, 19 avions de seconde main ont aussi été vendus. Les conditions du marché restent cependant particulièrement difficiles et ont pesé sur la performance d'ATR.

Grâce à un carnet de commande d'un peu plus de 10 milliards d'euros, la division Aéronautique dispose d'une réserve de croissance non négligeable. L'entrée en service des nouveaux hélicoptères militaires Tigre et NH90 devrait permettre à Eurocopter de consolider sa position de numéro un mondial et améliorer sa rentabilité. Toutefois la faiblesse du dollar, les pressions sur les marges dans l'activité d'aérostructures et la restructuration en cours chez Sogerma devraient peser sur l'EBIT\* de la Division qui devrait ainsi rester à peu près stable en 2005 malgré une augmentation attendue du chiffre d'affaires.

#### ↳ Défense et Systèmes de Sécurité

La division Défense et Systèmes de Sécurité (DS) regroupe les activités de systèmes de missiles (MBDA, détenu à 37,5 % et LFK), des systèmes d'électronique de défense (Électronique de Défense) et de communications sécurisées d'application civile comme militaire (Systèmes de Communications et de Défense). La division comprend en outre les activités de services (EADS Service) qui répondent à une demande croissante en matière d'externalisation militaire. La restructuration entamée depuis 2001 se poursuit et la division a notamment annoncé la vente de EADS Enterprise Telephony à Astra Technologies. Cette activité a réalisé environ 170 millions d'euros de chiffres d'affaires en 2004.

En 2004, la division a réalisé un chiffre d'affaires de 5,4 milliards d'euros, en croissance de 4 % sur 2003 pour un EBIT de 228 millions d'euros (171 millions en 2003). L'EBIT 2004 inclut une charge pour restructuration de 90 millions (2003 : 50 millions d'euros) et une reprise de provision pour litige de 106 millions d'euros.

La livraison de la première tranche Eurofighter de 148 appareils commencée en 2003 se poursuit et 34 appareils ont été livrés en 2004. En décembre 2004, la commande de la tranche 2 pour 236 appareils a été signée ; la part revenant à EADS représente 4,3 milliards d'euros. Ce contrat et celui pour le système intégré de sécurité aux frontières en Roumanie sont les principales sources de la progression de 31 % du carnet de commandes de la Division à 17,3 milliards d'euros.

Dans le domaine des systèmes de missiles, MBDA, consolidé à 50 % par EADS, est devenu en 2004 le numéro un mondial du secteur grâce notamment au début de la livraison du missile de croisière Storm Shadow/Scalp à la Grande-Bretagne et à la France. LFK, de son côté, a remporté son premier contrat à l'exportation pour le Taurus en Espagne. Les deux entités ont également bénéficié du lancement du programme de défense antiaérienne basé au sol MEADS destiné aux États-Unis, à l'Allemagne et à l'Italie. EADS prévoit dans le futur proche d'intégrer EADS LFK à MBDA.

Dans un proche avenir, les budgets européens seront toujours sous pression mais la demande de l'Europe en matière de capacités militaires devrait croître dans les domaines des systèmes, des services, et des produits de nouvelle génération. Le portefeuille unique de systèmes complexes de collecte et de gestion du renseignement (intelligence, surveillance, commande et contrôle – C4ISR) englobant les matières du commandement, de l'information, des communications et de la reconnaissance, constitue un atout solide pour EADS afin de répondre à ces demandes. Une compétitivité accrue devrait en outre permettre à EADS d'élargir sa présence sur le marché avec des partenariats transatlantiques dans le cadre des initiatives de l'OTAN.

En 2005, le chiffre d'affaires de la division devrait se maintenir au niveau élevé atteint en 2004 et l'EBIT devrait profiter des effets de la restructuration. La reprise de provision exceptionnelle qui avait été enregistrée en 2004 pour 106 millions d'euros est cependant non-récurrente.

#### ↳ Espace

EADS est le troisième fournisseur de systèmes spatiaux au monde, derrière Boeing et Lockheed Martin, et le premier fournisseur européen de satellites, d'infrastructures orbitales et de lanceurs.

La Division Espace conçoit, développe et fabrique des satellites, des infrastructures orbitales et des lanceurs, en grande partie par l'intermédiaire de ses filiales, EADS Astrium et EADS Space Transportation ("EADS ST") et fournit des services spatiaux par l'intermédiaire de sa filiale, EADS Space Services. La Division Espace fournit également des services de lancement, par le biais de ses participations dans Arianespace, Starsem et Eurockot, ainsi que des services liés aux satellites de télécommunication et d'observation de la Terre, par l'intermédiaire de ses sociétés spécialisées telles que Paradigm.

En 2004, la Division a enregistré un chiffre d'affaires de 2,6 milliards d'euros, en croissance de 7 % sur 2003, notamment grâce aux activités militaires Paradigm.

Les efforts de réorganisation industrielle et de restructuration ont été couronnés par le retour au profit. La Division a ainsi généré un EBIT positif de 10 millions d'euros après trois années de pertes opérationnelles.

Pilier de l'industrie spatiale européenne et maintenant totalement adaptée aux changements de marché, la Division est désormais positionnée pour une croissance rentable. L'amélioration de la rentabilité opérationnelle devrait se poursuivre en 2005.

Pour 2005, EADS prévoit de réaliser un chiffre d'affaires d'environ 33 milliards d'euros. La prévision de chiffre d'affaires retient une hypothèse de taux de change moyen de 1,30 USD pour 1 euro en 2005, contre 1,24 USD pour 1 euro en 2004 ; ce taux est utilisé pour convertir en euros la part du chiffre d'affaires Dollar qui est naturellement couverte par les achats libellés en dollars.

EADS prévoit que sa division Airbus livrera 350-360 avions en 2005, contre 320 en 2004, ceux-ci étant tous déjà inscrits au carnet de commandes. Par ailleurs, le chiffre d'affaires global des activités de défense devrait continuer de croître pour atteindre environ 8,5 milliards d'euros en 2005, contre 8 milliards en 2004.

EADS prévoit un EBIT 2005 supérieur à 2,6 milliards d'euros, contre 2,4 milliards en 2004.

L'objectif d'EBIT 2005 reflète l'amélioration attendue dans les activités Airbus, Avions de Transport Militaire et Espace. Cette amélioration devrait cependant être atténuée par la non-réurrence de certains éléments comptables exceptionnels positifs enregistrés en 2004 (notamment chez Airbus et dans la division Systèmes de Défense et de Sécurité), ainsi que par la dégradation du taux de couverture de change moyen d'EADS en 2005, par rapport à 2004.

En 2005, le résultat par action devrait augmenter 5 % à 1,36 euro, calculé sur un nombre moyen d'actions de 803 millions.

EADS prévoit enfin de maintenir une trésorerie nette solide. Le flux de trésorerie disponible devrait rester positif, avant financements des clients de l'activité aviation commerciale et avant investissements industriels consacrés au programme Paradigm.

## Hors Pôles

<i>(en millions d'euros)</i>	2002	2003	2004
Résultat d'exploitation	(15)	12	(12)
Résultat financier (y compris rémunérations prioritaires)	14	(1)	(1)
Résultat exceptionnel	(8)	51	(5)
<b>Total</b>	<b>(9)</b>	<b>62</b>	<b>(18)</b>

La structure du "Hors Pôles" rassemble les activités et les financements du Groupe ne pouvant pas être rattachés aux deux pôles précédents.

Le résultat d'exploitation comprend, pour l'essentiel, les frais de fonctionnement qui restent à la charge des holdings centraux ainsi que les contributions apportées par la Banque Arjil et le département Pièces détachées de Matra Automobile dont les revenus sont inscrits en Autres produits d'exploitation. Au 31 décembre 2004, il ressort en déficit à 12 millions d'euros par suite notamment du déficit enregistré par la Banque Arjil (7 millions d'euros en 2004 contre 1 million d'euros en 2003), d'une moindre contribution de l'activité Pièces détachées et de nouvelles charges liées aux opérations de parrainage.

Le résultat financier reste proche de l'équilibre, en léger déficit de 1 million d'euros.

Le résultat exceptionnel comporte d'une part des reprises de provisions antérieurement constituées au titre du désengagement de Matra Automobile en conséquence d'une évolution favorable des prévisions de décaissements futurs (+ 39 millions d'euros), d'autre part des charges et provisions non récurrentes comptabilisées consécutivement à l'acquisition des actifs Eeditis (- 37 millions d'euros).

Enfin, le Groupe a cédé en décembre 2004 les activités de la Banque Arjil. Celles-ci ont été consolidées sur l'ensemble de l'année 2004 et la cession, enregistrée en fin d'exercice, a dégagé une moins-value de 5 millions d'euros.

En 2003, le résultat exceptionnel comprenait, à hauteur de 40 millions d'euros, la plus-value enregistrée sur la cession des actions Renault.

## Synthèse des résultats et autres éléments d'information

À partir du résultat des activités avant impôt, le résultat net – part du Groupe s'obtient de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2002 publié	2002 <sup>(2)</sup> proforma	2003	2004
Résultats des Activités <sup>(1)</sup>	(199)	30	702	906
Hors Pôles	(9)	(9)	62	(18)
<b>Résultat avant minoritaires, survaleurs et impôt</b>	<b>(208)</b>	<b>21</b>	<b>764</b>	<b>888</b>
Impôt	143	143	(193)	(258)
Provisions et amortissement des immobilisations incorporelles	(222)	(222)	(213)	(200)
<b>Résultat net total</b>	<b>(287)</b>	<b>(58)</b>	<b>358</b>	<b>430</b>
Intérêts minoritaires	(4)	(4)	(24)	(48)
<b>Résultat net – part du Groupe</b>	<b>(291)</b>	<b>(62)</b>	<b>334</b>	<b>382</b>

<sup>(1)</sup> Somme des résultats des pôles précédemment présentés : Lagardère Media, Hautes Technologies (Automobile jusqu'en 2002).

<sup>(2)</sup> À effet du 1<sup>er</sup> janvier 2003, le pôle Automobile, dont les coûts estimés de désengagement avaient été provisionnés au 31 décembre 2002, est déconsolidé. Le rappel des comptes publiés au 31 décembre 2002 est complété par la présentation des comptes proforma qui excluent la contribution de ce pôle.

La charge d'impôt consolidée s'établit à 258 millions d'euros en 2004 et affiche une progression de 65 millions d'euros qui reflète celle des résultats opérationnels.

Les provisions pour dépréciation et les amortissements des immobilisations incorporelles s'élèvent à 200 millions d'euros en 2004 contre 213 millions d'euros en 2003 et se répartissent entre :

- ↳ des dotations récurrentes sur les écarts d'acquisition amortissables à hauteur de 122 millions d'euros, montant stable par rapport à 2003 (124 millions d'euros) ;
- ↳ des dépréciations exceptionnelles à hauteur de 78 millions d'euros en 2004 et 89 millions d'euros en 2003, enregistrées dans le pôle Lagardère Media afin de prendre en compte les pertes de valeur identifiées. En 2004, elles s'affectent principalement aux actifs incorporels du groupe de Presse

italien Rusconi (40 millions d'euros), aux activités photos de la branche Presse (6 millions d'euros), aux sociétés de production audiovisuelle (6 millions d'euros) ainsi qu'à la participation détenue dans multiThématiques (13 millions d'euros). En 2003, ces dépréciations portaient notamment sur le groupe de distribution Virgin (40 millions d'euros) et sur multiThématiques (36 millions d'euros).

La part des résultats attribuée aux intérêts minoritaires progresse de 24 millions d'euros en 2003 à 48 millions d'euros en 2004 qui se répartit de façon égalitaire entre le pôle Média (progression de 11 millions d'euros à 23 millions d'euros) et EADS (progression de 13 millions d'euros à 25 millions d'euros).

### Dividende

La Gérance a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des Actionnaires la distribution d'un dividende de 1 euro par action à comparer au dividende de 0,90 euro versé au titre du résultat 2003. Cette proposition reflète la bonne santé financière ainsi que la confiance de **Lagardère SCA** en ses performances futures.

Par ailleurs, la Gérance proposera à l'Assemblée Générale des Actionnaires le versement d'un dividende exceptionnel de

2 euros par action, permettant de marquer la volonté du groupe de faire participer ses actionnaires aux bénéfices de la cession des titres T-Online entreprise au début de l'exercice 2005.

La Gérance proposera enfin à l'Assemblée Générale des Actionnaires de fixer la date de versement du dividende de 1 euro au 19 mai 2005, et celle de versement du dividende exceptionnel de 2 euros au 6 juillet 2005.

# Résultat de Lagardère SCA

## au cours des cinq derniers exercices

Articles 133-135 et 148 du décret du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales ◀

Nature des indications	2000	2001	2002	2003	2004
<b>Capital en fin d'exercice</b> (en euros)					
a) Capital social	838 916 807	845 878 899	849 229 824	851 664 914	858 993 979
b) Nombre des actions ordinaires existantes	137 573 338	138 668 672	139 218 004	139 617 199	140 818 685
c) Nombre maximal d'actions futures à créer par exercice d'options de souscription d'actions	6 319 495	5 890 385	2 653 353 <sup>(1)</sup>	3 550 108 <sup>(1)</sup>	1 944 724 <sup>(1)</sup>
d) Nombre maximal d'actions futures à créer par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
e) Nombre d'actions futures à créer par exercice de bons de souscription	-	-	-	-	-
<b>Opérations et résultat de l'exercice</b> (en milliers d'euros)					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	23 377	744	926	2 357	1 072
b) Résultat avant impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	194 606	(119 935)	(72 115)	15 421	(9 021)
c) Impôt sur les bénéfices	66 127 <sup>(2)</sup>	104 517 <sup>(2)</sup>	53 316 <sup>(2)</sup>	50 774 <sup>(2)</sup>	65 396 <sup>(2)</sup>
d) Résultat après impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	1 098	96 475	(65 952)	91 572	131 631
e) Résultat distribué aux actionnaires	106 989	110 839	111 227	122 815	(note 3)
<b>Résultat par action</b> (en euros)					
a) Résultat après impôt, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	2,00	(0,11)	(0,14)	0,47	0,40
b) Résultat après impôt et charges calculées	-	0,70	(0,47)	0,66	0,93
c) Dividende distribué à chaque action	0,78	0,82	0,82	0,90	(note 3)
<b>Personnel</b>					
a) Effectif moyen des salariés employés	-	-	-	-	-
b) Montant de la masse salariale de l'exercice	-	-	-	-	-
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	-	-	-	-	-

(1) Le nombre d'actions indiqué correspond aux plans d'options pour lesquels le prix d'exercice est inférieur au cours du 31.12.

(2) Essentiellement boni d'intégration fiscale.

(3) Il sera proposé à l'Assemblée Générale de distribuer en mai 2005 un dividende de 1€ par action. Par ailleurs la Gérance proposera également à l'Assemblée Générale des Actionnaires le versement en juillet 2005 d'un dividende exceptionnel de 2€ par action.



# Demande de carte d'admission



## Assemblée Générale Mixte

**Le mardi 10 mai 2005** à 10 heures

au Carrousel du Louvre  
99, rue de Rivoli - 75001 Paris

Je soussigné(e) : .....

désire assister personnellement à cette assemblée et vous indique le numéro d'identifiant porté en haut à droite sur le formulaire de vote :

N° d'identifiant :

Fait à : ..... le : ..... 2005

Signature :

La présente demande est à retourner à ARLIS à l'aide de l'enveloppe libre réponse ci-jointe.

**LAGARDERE SCA**

Société en commandite par actions au capital de 858 993 979 €

Siège social : 4, rue de Presbourg – PARIS 16<sup>e</sup> (75)

320 366 446 R.C.S. PARIS – SIRET : 320 366 446 00013

Avis de convocation 2005 - LAGARDÈRE

45





# Demande d'envoi de documents et renseignements



**LAGARDERE**

## Assemblée Générale Mixte\*

**Le mardi 10 mai 2005** à 10 heures

au Carrousel du Louvre  
99, rue de Rivoli - 75001 Paris

Je soussigné(e) : .....

Nom et prénom : .....

Adresse : .....

Numéro d'identifiant indiqué en haut et à droite sur le formulaire de vote :  
.....

prie la société LAGARDERE SCA, conformément à l'article 138 du décret du 23 mars 1967, de me faire parvenir, en vue de l'Assemblée du 10 mai 2005, les documents et renseignements fixés par l'article 135 dudit décret.

Fait à : ..... le : ..... 2005

Signature :

**NOTA :** En vertu de l'alinéa 3 de l'article 138 du décret du 23 mars 1967, les actionnaires titulaires de titres nominatifs peuvent, par une demande unique, obtenir de la Société l'envoi des documents visés à l'article 135 dudit décret à l'occasion de chacune des Assemblées d'actionnaires ultérieures.

La présente demande est à retourner à ARLIS à l'aide de l'enveloppe libre réponse ci-jointe.

\* Conformément aux dispositions légales, l'Assemblée Générale Mixte est convoquée sur première convocation le mercredi 27 avril 2005 à 10 heures, 121, avenue de Malakoff à Paris 16<sup>e</sup> (75). Cette Assemblée ne pourra pas, selon toute vraisemblance, délibérer à cette date faute de quorum. Dans ces conditions, elle sera donc convoquée de nouveau pour le mardi 10 mai 2005.

**LAGARDERE SCA**

Société en commandite par actions au capital de 858 993 979 €

Siège social : 4, rue de Presbourg – PARIS 16<sup>e</sup> (75)

320 366 446 R.C.S. PARIS – SIRET : 320 366 446 00013





LAGARDERE SCA

Société en commandite par actions au capital de 858 993 979 €

Siège social : 4, rue de Presbourg à PARIS 16<sup>e</sup> (75)

320 366 446 R.C.S. PARIS - SIRET : 320 366 446 00013