

Avis de convocation

Assemblée Générale Mixte Ordinaire annuelle et Extraordinaire de la société Lagardère SCA

Le mardi 2 mai 2006 à 10 heures
au Palais des Congrès
2, place de la Porte Maillot - 75017 Paris

Comment participer à l'Assemblée Générale ?	2
Ordre du jour	4
Projet des résolutions présentées par la Gérance	5
Gérants et Membres du Conseil de Surveillance	9
Exposé sommaire	13
Résultats des cinq derniers exercices	40

Lagardère



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^e (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

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

Lagardère

Société en commandite par actions
au capital de 866 456 932,00 euros
Siège Social :
4, rue de Presbourg - 75016 PARIS
320 366 446 RCS PARIS

Assemblée Générale Mixte du 2 mai 2006 à 10 h 00
au Palais des Congrès
2, Place de la Porte Maillot - 75017 PARIS

Identifiant :
Nb actions VS : AGO AGE
Nb actions VD :
Nb total voix :

JE VOTE PAR CORRESPONDANCE // 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 noirissant 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.

Sur les projets de résolutions non agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou la Gérance je vote en noirissant comme ceci ■ la case correspondante 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 ■.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Oui Yes	Non/No Abst/Abs	Oui Yes	Non/No Abst/Abs
A	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
D	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
F	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
G	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
H	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
J	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
K	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Si des amendements ou des résolutions nouvelles (étaient présentés à (aux) assemblée(s)) / In case amendments or new resolutions are proposed during the meeting(s):
- Je donne pouvoir au Président de l'A.G. de voter en mon nom. / I 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^{me} ou M^{lle} pour voter en mon nom / I appoint (see reverse (2)) M, M^{me} 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 À (soit le conjoint, soit un autre actionnaire - cf. renvoi (2) au verso) pour me représenter à (aux) l'assemblée(s).

I HEREBY APPOINT (you may give your PROXY either to your spouse or to another shareholder - see reverse (2) to represent me at the above mentioned meeting(s).

M, M^{me} ou M^{lle} / M, M^{me} 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)

Pour être pris en considération, tout formulaire doit parvenir au plus tard :
In order to be counted, all form must be returned by the latest:

le 29/04/2006
à ARLIS - 6, rue Laurent Pichat - 75216 PARIS Cedex 16

Date et Signature / Date and signature

Quel que soit votre choix :
datez et signez ici.

■ 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 2005).
- **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.
- **Rapport spécial de la Gérance** sur les options de souscription et d'achat d'actions.
- **Rapport spécial de la Gérance** sur les achats d'actions de la Société.
- **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 autorisations financières.
- **Rapport spécial des Commissaires aux Comptes** sur les procédures de contrôle interne.
- **Approbaton des comptes sociaux** de l'exercice clos le 31 décembre 2005.
- **Approbaton des comptes consolidés** de l'exercice clos le 31 décembre 2005.
- **Affectation du résultat** ; distribution des dividendes.
- **Approbaton 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 du mandat de membre du Conseil de Surveillance** de Monsieur Georges Chodron de Courcel.
- **Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance** de Monsieur Christian Marbach.
- **Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance** de Monsieur Bernard Mirat.
- **Non-remplacement** de Monsieur Manfred Bischoff, membre du Conseil de Surveillance démissionnaire.
- **Autorisation à donner à la Gérance** d'attribuer aux salariés et dirigeants de la Société et des sociétés qui lui sont liées des options de souscription et/ou d'achat d'actions de la Société.
- **Pouvoirs pour les formalités.**

Projet des résolutions présentées par la Gérance

Première résolution

Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2005

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 2005 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 2005, approuve ces derniers tels qu'ils sont établis et lui ont été présentés.

Troisième résolution

Affectation du résultat social ; fixation du dividende à 1,1 €

(en euros)

L'Assemblée Générale, statuant à titre ordinaire, constate que le bénéfice distribuable est égal au bénéfice social de l'exercice qui s'élève à

196 552 791,33

Elle décide, conformément aux dispositions statutaires, de prélever sur celui-ci une somme de 6 697 620 € égale à 1 % du résultat net consolidé part du Groupe destinée aux associés-commandités, dividende qui sera éligible à l'abattement de 40 % 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.

Elle décide ensuite, sur proposition de la Gérance, de verser un dividende annuel unitaire de 1,1 € 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 10 mai 2006 et payable à compter de cette date aux titulaires d'actions nominatives ou à leurs représentants qualifiés, par chèque ou virement.

Le dividende annuel sera éligible à l'abattement de 40 % 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.

■ Projet des résolutions présentées par la Gérance

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)	2004	2003	2002
Dividende versé aux actionnaires	1 + 2	0,90	0,82
Avoir fiscal	-	0,45	0,41
Dividende global	-	1,35	1,23
Dividende total	410 517 996*	122 815 095,30	111 226 519,54
Dividende versé aux commandités	3 818 730	3 339 000	-
Total	414 336 726*	126 154 095,30	111 226 519,54

* Dont dividende exceptionnel de 2 € par action.

■ Quatrième 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 et sur les engagements visés à l'article L. 225-42-1, approuve ce rapport en toutes ses parties ainsi que les conventions et engagements qui y sont mentionnés.

■ Cinquième 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 spécial de la Gérance sur le programme de rachat d'actions, et conformément aux dispositions légales, autorise la Gérance à acquérir un nombre d'actions Lagardère SCA représentant jusqu'à 10 % du capital actuel (soit un nombre maximum de 14 220 211 actions sur la base du capital au 28 février 2006), pour un montant maximal de sept cents 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, bénéfices 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 ;
- remise ou échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès, de quelque manière que ce soit, au capital 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 ;
- conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- 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 ;

▶ 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.

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 10 mai 2005.

Sixième résolution

Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Georges Chodron de Courcel

L'Assemblée Générale, statuant à titre ordinaire, décide, sur proposition du Conseil de Surveillance, de renouveler le mandat

de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Georges Chodron de Courcel pour une durée de six années.

Septième résolution

Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Christian Marbach

L'Assemblée Générale, statuant à titre ordinaire, décide, sur proposition du Conseil de Surveillance, de renouveler le mandat

de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Christian Marbach pour une durée de six années.

Huitième résolution

Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Bernard Mirat

L'Assemblée Générale, statuant à titre ordinaire, décide, sur proposition du Conseil de Surveillance, de renouveler le mandat

de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Bernard Mirat pour une durée de six années.

Neuvième résolution

Non-remplacement de Monsieur Manfred Bischoff, membre du Conseil de Surveillance démissionnaire

L'Assemblée Générale, statuant à titre ordinaire, prend acte de la démission de Monsieur Manfred Bischoff de son mandat de

membre du Conseil de Surveillance et décide, sur proposition du Conseil de Surveillance, de ne pas procéder à son remplacement.

■ Projet des résolutions présentées par la Gérance

Dixième résolution

Autorisation à donner à la Gérance d'attribuer aux salariés et dirigeants de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens des dispositions de l'article L. 225-180 du Code de commerce des options de souscription ou d'achat d'actions de la Société, dans la limite de 3 % du nombre d'actions composant le capital social

L'Assemblée Générale, statuant à titre extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et des rapports du Conseil de Surveillance et des Commissaires aux Comptes :

- ▶ autorise la Gérance, conformément aux dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, à consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des dirigeants sociaux et des salariés – ou de certains d'entre eux – de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 dudit code, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société et/ou à l'achat d'actions existantes ;
- ▶ décide que le nombre total des options consenties en vertu de la présente autorisation ne pourra donner droit à souscrire et/ou acheter un nombre d'actions supérieur à 3 % du nombre des actions composant le capital social actuel ;
- ▶ décide que le délai d'exercice des options ne pourra excéder dix ans à compter de la date d'attribution des options par la Gérance ;
- ▶ décide, conformément à la loi, que la présente autorisation emportera de plein droit, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure de la levée des options ;

▶ donne à la Gérance les pouvoirs les plus étendus pour, dans les limites ci-dessus fixées et dans les limites légales en vigueur :

- fixer le prix de souscription et/ou d'achat des actions sous option suivant les modalités indiquées par la Gérance dans son rapport et en conformité des dispositions légales en vigueur,
- déterminer les modalités des opérations, fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options, en désigner les bénéficiaires, fixer la période pendant laquelle elles pourront être levées, le nombre maximum d'options offertes à chacun d'eux, décider l'interdiction éventuelle de revente immédiate,
- décider les conditions dans lesquelles le prix et/ou le nombre des actions à souscrire et/ou à acheter pourront être ajustées pour tenir compte des opérations financières effectuées par la Société,
- et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire et, notamment, accomplir tous actes et formalités de dépôt ou de publicité, constater la réalisation définitive des augmentations de capital correspondantes, modifier les statuts en conséquence.

La présente autorisation est conférée à la Gérance pour une période de trente-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée ; elle annule et remplace l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2004 pour la partie non utilisée de cette autorisation.

Onzième 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.

Liste des Gérants et des Membres du Conseil de Surveillance



■ Gérants

■ **Arnaud LAGARDÈRE**

4, rue de Presbourg - 75116 Paris

■ **Société ARJIL COMMANDITÉE-ARCO**

représentée par :

Arnaud LAGARDÈRE,

Président-Directeur Général

de la société ARJIL COMMANDITÉE - ARCO (SA)

Philippe CAMUS,

Vice-Président, Directeur Général délégué

de la société ARJIL COMMANDITÉE - ARCO (SA)

Pierre LEROY,

Administrateur, Directeur Général délégué

de la société ARJIL COMMANDITÉE - ARCO (SA)

■ Membres du Conseil de Surveillance durant l'exercice 2005

Président du Conseil Président du Comité d'Audit	Raymond H. LÉVY Président d'Honneur de la société Renault SA
Membre du Conseil	Bernard ARNAULT Président et Directeur Général de LVMH
Membre du Conseil	Manfred BISCHOFF ⁽¹⁾ Membre du Directoire de DaimlerChrysler A.G.
Membre du Conseil	Hubert BURDA Chairman of the board de Hubert Burda Media
Membre du Conseil	René CARRON Président de Crédit Agricole S.A.
Membre du Conseil	Georges CHODRON de COURCEL Directeur Général Délégué de BNP PARIBAS
Membre du Conseil	GROUPAMA S.A. Représenté par M. Helman le PAS de SECHEVAL (Directeur Financier de GROUPAMA) Membre du Comité d'Audit
Membre du Conseil Membre du Comité d'Audit	Pehr G. GYLLENHAMMAR Président de Aviva plc (Londres)
Membre du Conseil	Pierre LESCURE Président de AnnaRose Productions
Membre du Conseil Membre du Comité d'Audit	Christian MARBACH Président du Groupement d'Intérêt Economique « Agence des PME »
Membre du Conseil Membre du Comité d'Audit	Bernard MIRAT Ancien Vice-Président-Directeur Général de la Société des Bourses Françaises
Membre du Conseil Membre du Comité d'Audit	Didier PINEAU-VALENCIENNE Président d'Honneur de la société Schneider Electric Vice-Chairman de Crédit Suisse First Boston
Membre du Conseil	Henri PROGLIO Président-Directeur Général de la société Véolia Environnement
Membre du Conseil	Felix G. ROHATYN Ancien Ambassadeur des États-Unis en France
Membre du Conseil	François ROUSSELY Président du Crédit Suisse First Boston en France
Censeur	Bernard ESAMBERT
Secrétaire	Laure RIVIÈRE-DOUMENC

(1) M. Manfred Bischoff a démissionné le 10 mai 2005.



Exposé sommaire sur l'activité et la situation du Groupe

I. Principales données financières et principaux commentaires relatifs à l'exercice 2005	16
II. Analyse détaillée de l'activité	20
A. Lagardère Media	20
B. EADS	31
C. Hors Pôles	38
D. Synthèse des résultats et autres éléments d'information	38
III. Dividende	39

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

En matière de **Médias**, la stratégie du groupe Lagardère est de capitaliser sur ses actifs puissants – présence internationale, marques fortes (*Elle*, *Paris Match*, Europe 1, Hachette, Hodder Headline, Relay, Virgin, ...), maîtrise de l'édition de contenus (livre, magazine, 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 développer sa présence et sa performance dans tous les domaines liés à l'édition et à la distribution de contenus. L'ambition du groupe Lagardère est de figurer à terme parmi les trois principaux acteurs des médias dans le monde.

Hachette Livre poursuit à un rythme soutenu son objectif de figurer parmi les leaders mondiaux de l'édition. Ainsi, après avoir acquis l'éditeur britannique Hodder Headline fin 2004, la Branche a non seulement procédé à l'intégration opérationnelle avec ses actifs en Grande-Bretagne (Orion, Octopus, Watts), mais a également préparé activement une nouvelle percée sur le bassin linguistique anglophone. Ainsi, le 6 février 2006, le Groupe a annoncé un accord avec Time Warner pour l'acquisition de Time Warner Books Group, pour un montant de \$ 537,5 millions. Grâce à cette acquisition, et sous réserve de son approbation par les autorités de la concurrence aux États-Unis, Hachette Livre prend solidement pied sur le marché américain en prenant le contrôle d'un actif très performant qui pourra le cas échéant servir de base de consolidation pour d'autres activités d'édition américaines. En outre, cette transaction permet de renforcer la présence de la Branche au Royaume-Uni, où elle prend la place de numéro 1. Globalement, Hachette Livre devient le numéro 3 mondial sur le marché de l'édition de livres, sans impact négatif sur ses niveaux de performance opérationnelle. L'ambition du Groupe dans ce domaine est donc encore une fois affirmée.

Hachette Filipacchi Médias (HFM) a connu en 2005 une année de stabilisation et de rationalisation de ses activités, sous la pression de marchés de la presse magazine tendus dans les pays d'Europe occidentale, comme aux États-Unis et au Japon. 2005 a également été une année de préparation d'initiatives liées à l'Internet qui devraient se concrétiser dès 2006. En effet, il est crucial pour renouveler le lectorat des magazines et pour développer le chiffre d'affaires publicitaire, de proposer des accès alternatifs aux contenus édités ou contrôlés par la Branche. HFM a donc à la fois développé une offre de magazines en version électronique qui devrait prendre de l'ampleur cette année, tant sur l'abonnement que sur la vente au numéro. En outre, un effort significatif est actuellement en cours

pour renforcer l'offre éditoriale des sites internet majeurs et proposer ainsi des destinations attractives aux internautes et des offres plus structurées aux annonceurs. Ces développements devraient être majoritairement organiques, mais le Groupe saura saisir les opportunités éventuelles d'acquisitions qui pourraient concourir à atteindre cet objectif ou à renforcer le portefeuille de titres de HFM.

En ce qui concerne plus particulièrement le développement international, HFM continue à développer ses principales thématiques dans de nouveaux pays, de manière à capitaliser sur le dynamisme des marchés émergents tels la Russie ou la Chine, qui sont aujourd'hui de forts leviers de croissance et de rentabilité.

Le développement de **Hachette Distribution Services** (HDS) n'induit pas de modification radicale de ses activités actuelles, mais se fonde principalement sur l'extension progressive de ses réseaux de points de vente, notamment dans les pays d'Europe centrale qui connaissent des taux de croissance significatifs. Toutefois, HDS est attentif également aux impacts de la numérisation sur ses activités de vente au détail. Ainsi le site virginmega.fr, premier lancé sur le marché en 2004, est aujourd'hui en deuxième position des sites de téléchargement légal et payant de musique sur le marché français, l'un des seuls où iTunes se trouve en face d'une véritable alternative locale. Les principaux axes stratégiques de HDS visent à renforcer ses activités actuelles : consolidation de sa position de leader mondial du commerce de détail dans les lieux de transport (Travel Retail) ; développement de nouveaux points de vente et le lancement de concepts commerciaux innovants dans les centres-villes et les lieux de transport. La Branche s'attachera en outre à saisir les leviers de croissance nés de la numérisation des contenus. Elle dispose pour cela de marques puissantes et d'un savoir-faire commercial reconnu.

Lagardère Active, dans ses activités de radio, fait face à des modifications profondes liées à la diffusion : l'élaboration d'un nouveau plan de fréquences pour la FM et les projets de numérisation. Ces deux facteurs, s'ils présentent des risques (en particulier l'ouverture du paysage radio à de nouveaux entrants induisant potentiellement une pression sur le marché publicitaire), sont surtout envisagés comme des opportunités de renforcer la position du Groupe : possibilité de déclinaison et de segmentation des offres de programmes, amélioration de la couverture géographique, Lagardère Active est très attentif à ces développements de son environnement concurrentiel et jouera son rôle de leader en accompagnant activement ces évolutions.

Les marchés d'Europe centrale sur lesquels évolue Lagardère Active Radio International (LARI) sont pour la Branche un fort levier de croissance. En effet, les marchés publicitaires dans cette zone se développent à des rythmes élevés. C'est pourquoi toutes les opportunités d'acquisitions complémentaires aux activités actuelles seront étudiées, afin d'accroître rapidement le périmètre tout en améliorant la rentabilité opérationnelle grâce aux synergies potentielles que LARI pourra mettre en œuvre.

Du côté des chaînes thématiques, Lagardère Active a contribué à redéfinir l'offre TNT en 2005 suite à la remise en jeu de certaines autorisations. Ainsi, le Groupe a pu lancer à l'automne les chaînes gratuites Gulli (jeunesse) et Europe 2 TV (musicale), ainsi que Canal J au sein de l'offre payante. Les premières indications d'audience sont très encourageantes ; la priorité maintenant est au développement de ses performances de façon à atteindre le seuil permettant de rentabiliser les chaînes gratuites grâce aux revenus publicitaires.

Le groupe Lagardère a annoncé le 17 février 2006 un projet d'accord avec Vivendi Universal portant sur une prise de participation de 20 % dans Canal+ France. Cet investissement traduit l'ambition du Groupe dans le secteur de la télévision et le positionne idéalement, en tant que deuxième actionnaire, pour en devenir opérateur si la structure du capital devait être amenée à évoluer. Le groupe Canal+, grâce à la qualité de ses équipes, à son ambition éditoriale, et à la rigueur de sa gestion, a reconquis une position unique dans le paysage de la télévision en France.

Il disposera, si la fusion avec TPS est autorisée par les autorités de la concurrence, d'un accès aux contenus les plus attractifs, d'une base d'abonnés extrêmement fidèles et d'une plate-forme de distribution de télévision particulièrement performante et présente sur la plupart des réseaux de diffusion numériques (satellite, ADSL, TNT, mobile).

Lagardère aborde donc l'année 2006 dans une dynamique particulièrement positive sur l'ensemble de ses métiers. Deux opérations majeures – Canal+ France et Time Warner Books Group – ont été annoncées depuis le début de l'année, qui confirment les atouts et l'ambition du Groupe dans les médias.



Dans le domaine des **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, 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 34 Mds € avec un effectif de cent mille salariés répartis sur plus de soixante-dix 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.

Lagardère 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.

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

I. Principales données financières et principaux commentaires relatifs à l'exercice 2005

I. Principales données financières et principaux commentaires relatifs à l'exercice 2005

- Chiffre d'affaires de Lagardère Media : croissance de + 5,3 % à 7 901 M€ (+ 2,5 % à données comparables).
- Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (Resop) de Lagardère Media : croissance de + 7,1 % à 503 M€. Hors charges de stock-options, investissements TNT, et à taux de change €/€ de 1,3, la progression s'établit à + 10,3 %, excédant ainsi l'objectif de « + 5 % à + 9 % » indiqué en septembre 2005.
- Solide progression de + 20,0 % du résultat net consolidé de Lagardère hors EADS (+ 20,8 % en part de Groupe).
- Les flux générés par l'activité (cash-flow d'exploitation) de Lagardère hors EADS : hausse de près de + 10 % à 654 M€ versus 595 M€ en 2004.
- Poursuite du désendettement : dette nette bancaire (hors EADS et T-Online) de 1 120 M€ contre 1 699 M€ en 2004.
- Proposition d'un dividende de 1,10 € par action au titre du résultat 2005, à comparer à 1 € versé au titre du résultat 2004 (hors dividende exceptionnel de 2 € versé en juillet 2005).

Chiffre d'affaires consolidé du Groupe

Le chiffre d'affaires consolidé de Lagardère SCA progresse de + 5,8 % à 13 013 M€ (contre 12 296 M€ en 2004).

➤ Progression de + 2,5 % du chiffre d'affaires de Lagardère Media à données comparables

Le chiffre d'affaires de Lagardère Media s'élève à 7 901 M€, en hausse de + 2,5 % à données comparables.

La division « Livre » enregistre une nouvelle année de croissance solide avec une hausse de ses ventes à données comparables de + 3,5 %. Par ailleurs, Hachette Livre bénéficie en 2005 de la consolidation en année pleine de Hodder Headline (+ 176 M€). La division « Presse » progresse de + 0,6 % à données comparables. La division « Distribution » croît de + 2 % à données comparables, la faible performance du 1^{er} trimestre étant graduellement rattrapée sur le reste de l'année, avec notamment un bon quatrième trimestre. Enfin, les activités de Lagardère Active ont réalisé une excellente année, avec une hausse des ventes à données comparables de + 9,2 %.

➤ Contribution d'EADS au chiffre d'affaires consolidé en hausse de + 6,6 % à 5 112 M€

Airbus et Eurocopter ont été les principaux moteurs de cette croissance à laquelle toutes les divisions ont contribué, à l'exception de MTA (Avions de Transport Militaire). Airbus a livré 378 appareils en 2005, soit 58 appareils de plus que l'année précédente, essentiellement des monocouloirs de la famille A320.

Les livraisons d'Eurocopter ont atteint 334 unités, soit 55 de plus qu'en 2004, dont 5 hélicoptères d'attaque Tigre. Ces livraisons, combinées aux facturations sur les programmes militaires, ont porté le chiffre d'affaires d'Eurocopter (à 100 %) à 3,2 Mds d'euros, soit 15 % de plus que l'année précédente.

Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées par pôle (Resop)

➤ Progression du Resop (hors stock-options, investissements TNT, et à taux de change €/€ de 1,3) de Lagardère Media de + 10,3 %

Le pôle Lagardère Media, dont la contribution s'élève à 503 M€ (+ 7,1 %), affiche une progression, hors investissements de TNT, coûts des stock-options et à taux de change €/€ de 1,3, de + 10,3 % par rapport à l'année 2004.

Lagardère Media	2004	2005	%
Resop	470,1	503,3	+ 7,1 %
Plans de stock-options	+ 10,1	+ 21,8	-
Investissements TNT	0	+ 7,3	-
2005 au taux €/€ de 1,3	-	(2,5)	-
Resop retraité	480,2	529,9	+ 10,3 %

La marge d'exploitation (Resop/CA) de Lagardère Media en données courantes (y compris investissements de TNT et stock-options) passe de 6,3 % en 2004 à 6,4 % en 2005.

La division « Livre » réalise une très bonne performance. Le segment Éducation en France continue à améliorer sa part de marché dans un marché en retrait. Anaya réussit une belle année, grâce au segment Éducation et aux ventes de fascicules. Le segment Littérature Générale, en France, comme attendu, est le principal

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

I. Principales données financières et principaux commentaires relatifs à l'exercice 2005

contributeur à la hausse de la performance. Les ventes de *Da Vinci Code* (750 000 exemplaires en 2005), et de *Anges et Démons* (1 million d'exemplaires) ont été relayées par celles des nombreux prix littéraires remportés en fin d'année (Prix Goncourt de Grasset, Prix Interallié de Fayard, Prix Renaudot de Stock...).

Le groupe Larousse a en revanche souffert de bases de comparaisons difficiles. Hodder Headline a délivré une contribution supérieure aux attentes. Au total, le taux de marge d'exploitation est maintenu à hauteur de 11,5 % (à comparer à 11,6 % en 2004), et cela malgré la prise en compte d'un demi-plan annuel supplémentaire de stock-options.

Lagardere Active dégage un Resop record de 47 M€ contre 37 M€ en 2004, après prise en compte du poids de l'investissement dans la TNT (7,3 M€) et du demi-plan supplémentaire de stock-options. La marge d'exploitation dégagée progresse nettement de + 6,6 % en 2004 à + 7,5 % en 2005. L'impact sur l'évolution du Resop du recul des ventes de Europe 2, et de l'atonie de l'activité sur Europe 1, est plus que compensé par la contribution des Radios Internationales et les bons résultats de la partie audiovisuelle. Les investissements passés en charges de Lagardere Active Broadband (activités numériques hors « Radio » et « Télévision ») pèsent - 9 M€ contre - 5 M€ en 2004, et sont la marque d'un soutien accru aux activités en forte croissance de BlingTones aux États-Unis (contenus numériques pour téléphone mobile).

La division « Distribution » voit son Resop atteindre 106 M€, soit une hausse de près de + 5,5 %. La performance française est excellente tirée par le rebond d'Aelia et la contribution en fort progrès de Relay. Virgin a dépassé son point d'équilibre. Les activités américaines et australiennes réalisent également une très bonne année. La Belgique est restée en retrait sur l'exercice, tandis que la croissance des Pays de l'Est est en ligne avec les attentes.

La division « Presse » atteint un Resop de 161 M€, en retrait, comme attendu, par rapport à 2004 (- 4 %). Hors impact des stock-options, le Resop ne recule que de - 2,2 %. Le poids des nouveaux lancements (un peu moins de 40 M€) a particulièrement affecté l'activité en 2005, tout comme la perte d'un contrat de *custom publishing* avec Philip Morris (autour de 5 M€ de contribution). L'environnement concurrentiel est resté difficile en France et la reprise des investissements publicitaires molle. Néanmoins, les succès des nouveaux lancements et les arrêts de titres déficitaires ont permis à la division France de retrouver le chemin de la croissance.

Les États-Unis ont souffert, en plus de la perte du contrat de *custom publishing*, de la faiblesse des investissements des annonceurs automobiles, particulièrement en début d'année.

Les résultats de l'Italie et du Japon, deux filiales en restructuration, ont renoué avec la croissance, après une année 2004 difficile.

À l'instar des exercices précédents, l'activité dans les pays émergents (Russie, Chine) s'est très bien tenue tout au long de l'année.

➔ **EADS améliore significativement sa contribution au Resop consolidé de Lagardère + 392 M€ (contre + 350 M€ en 2004)**

En 2005, EADS a de nouveau atteint un niveau record. Cet excellent résultat est essentiellement le fruit de la forte croissance des résultats non seulement d'Airbus mais également des activités de Défense et de la division Espace.

Au total, pour Lagardère SCA, le Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées consolidé s'élève à + 896 M€ (contre + 823 M€ en 2004).

Résultat des sociétés mises en équivalence

Il s'établit, pour Lagardère hors EADS, à + 63 M€, contre + 41 M€ en 2004.

Cette progression s'explique par la nouvelle amélioration de la contribution de CanalSat (+ 45 M€ à comparer à + 39 M€ en 2004), ainsi que par les bonnes performances de Marie-Claire et du groupe Amaury. Par ailleurs, l'exercice 2004 était affecté par une dotation aux provisions pour dépréciation de la participation dans multi-Thématiques de - 13 M€, qui a disparu en 2005.

Éléments non récurrents

Ils s'élèvent à - 67 M€ pour Lagardère hors EADS dont - 59 M€ de pertes de valeur sur immobilisations incorporelles en audiovisuel (essentiellement sur les chaînes thématiques), et en Presse (titres de publications et agences photos). Pour le reste, ils consistent, pour l'essentiel, en des charges de restructuration engagées par la division Presse.

Résultat financier

Le résultat financier de Lagardère SCA atteint - 76 M€ (contre - 97 M€ en 2004).

Hors contribution EADS, le résultat financier est stable à - 53 M€ (- 52 M€ en 2004).

Le résultat 2004 n'incorporait pas les intérêts sur la dette relative aux actifs Editis cédés, s'élevant à un peu moins de 15 M€. Comparé à un résultat financier 2004 retraité de cette charge, le résultat financier 2005 est en amélioration, en ligne avec le désendettement du Groupe.

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

I. Principales données financières et principaux commentaires relatifs à l'exercice 2005

Impôts

Sur l'ensemble du Groupe, le montant des impôts atteint - 142 M€ (dont - 126 M€ imputables à EADS).

La charge s'imputant à Lagardère hors EADS est impactée positivement par des éléments non récurrents pour un montant de 99 M€, pour l'essentiel des reprises de provisions non récurrentes (résolution de litiges fiscaux et nouvelles règles publiées en matière de taxation des TSDI).

La part des minoritaires dans le résultat net s'élève à - 32 M€, dont - 5 M€ sont imputables à EADS.

Compte tenu de l'ensemble de ces éléments, **le résultat net consolidé - part du Groupe progresse de + 35,3 % à + 670 M€.**

Le résultat net - part du Groupe de Lagardère hors EADS s'élève à + 404 M€, en progression par rapport à 2004 de + 20,8 %.



	2004			2005		
	Groupe Lagardère hors EADS	EADS	Total groupe Lagardère	Groupe Lagardère hors EADS	EADS	Total groupe Lagardère
<i>(en millions d'euros)</i>						
Chiffre d'affaires	7 501	4 795	12 296	7 901	5 112	13 013
Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (Resop)	473	350	823	504	392	896
Éléments non récurrents	30	(18)	12	(67)	(3)	(70)
Contribution des sociétés mises en équivalence	41	13	54	63	31	94
Résultat avant charges financières et impôts (RACFI)	544	345	889	500	420	920
Charges financières nettes	(52)	(45)	(97)	(53)	(23)	(76)
Impôts sur les résultats	(132)	(108)	(240)	(16)	(126)	(142)
Résultat net consolidé	360	192	552	431	271	702
Part des minoritaires	(25)	(32)	(57)	(27)	(5)	(32)
Résultat net - part du Groupe	335	160	495	404	266	670

	2004	2005
Résultat net - part du Groupe hors EADS	335	404
Éléments non récurrents liés à l'impôt	0	(99)
Reprise de provision sur titres T-Online, nette d'impôt	(88)	0
Résultat net PDG ajusté - hors EADS	247	305
Pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles	85	55
Résultat net - part du Groupe ajusté - hors EADS (avant pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles)	332	360

Maîtrise de l'endettement

Au 31 décembre 2005, la dette nette bancaire s'élève à - 863 M€ en hausse par rapport à fin décembre 2004 (- 433 M€).

Hors EADS et T-Online, la dette nette s'élève à - 1 120 M€, contre - 1 699 M€ à fin 2004.

Les opérations d'acquisitions de Time Warner Book Group et de 20 % de Canal+ France sont intervenues après la clôture et n'impactent pas l'endettement au 31 décembre 2005.

Flux dégagés par les opérations

Au 31 décembre 2005, la somme des flux opérationnels et d'investissements dégagée par Lagardère hors EADS est en très forte hausse, passant de + 463 M€ en 2004 à + 857 M€ en 2005.

Les différentes composantes de cette évolution sont détaillées ci-dessous :

↳ la Marge Brute d'Autofinancement pour la partie hors EADS progresse de + 4,1 % à + 663 M€ ;

↳ la variation de BFR est proche de l'équilibre à - 9 M€ à comparer à - 41 M€ en 2004. Lagardère Media dégage une variation de BFR légèrement positive, après les effets d'intégration liés à Hodder Headline au quatrième trimestre 2004, et le Hors Pôles améliore très significativement sa contribution (fortement négative en 2004) ;

↳ les investissements corporels et incorporels nets de cession et hors EADS reculent sensiblement de 192 M€ en 2004 à 150 M€ en 2005. Ce recul est dû pour l'essentiel au poids du rachat par la division « Presse » de son siège social (63 M€) en 2004 ;

↳ en 2004, les investissements financiers nets de cession et hors EADS étaient impactés notamment par la cession d'actifs Eritis (+ 667 M€) contrebalancée par l'acquisition de Hodder Headline. Le groupe dégageait un flux net positif de + 275 M€. En 2005, il s'établit à - 20 M€ ;

↳ la diminution des Valeurs Mobilières de Placement (+ 582 M€ en 2005) s'explique par la cession des titres T-Online.

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

II. Analyse détaillée de l'activité ■ A. Lagardère Media

II. Analyse détaillée de l'activité

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.

A. Lagardère Media

Ce pôle comprend les activités « Livre », « Presse », « Distribution Services », « Lagardère Active » du Groupe.

(en millions d'euros)

Comptes de résultat du pôle	2004*	2005
Chiffre d'affaires	7 501	7 901
Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (Resop)	470	503
Éléments non récurrents	35	(67)
Résultat des sociétés mises en équivalence	41	63
Résultat avant charges financières et impôts	546	499
Charges financières nettes	(59)	(52)
Résultat avant impôts	487	447

* Contributions recalculées rétrospectivement afin de réajuster les redevances facturées par le Hors Pôles sur les bases et taux appliqués en 2005.

A.1. Livre

Chiffre d'affaires consolidé 2005 : 1 644 millions d'euros.

Répartition du chiffre d'affaires - France - par activités

	2005
• Éducation	22,3 %
• Littérature Générale	19,3 %
• Illustré	16,3 %
• Universitaire et professionnel	9,9 %
• Autres	32,2 %
Total CA	100 %

2003 et 2004 avaient été deux années de fort développement avec l'intégration d'Anaya en Espagne et les acquisitions de Larousse, Dalloz, Dunod et Armand Colin en France et de Hodder Headline au Royaume-Uni.

Répartition géographique du chiffre d'affaires

	2005
• France	48,8 %
• Grande-Bretagne	28,2 %
• Espagne	13,8 %
• Autres	9,2 %
Total CA	100 %

2005 a été une année riche en croissance organique et en succès commerciaux, en France comme à l'étranger. Hachette Livre a su tirer le meilleur de ses activités et de ses marques, et l'ensemble a bénéficié de performances remarquables dans tous les secteurs, tant en Littérature Générale, qu'en Éducation, en Livres Illustrés ou en Fascicules.

Après les importantes acquisitions de Hachette Livre en 2004, aucun investissement significatif n'a été réalisé en 2005, l'année étant consacrée à la consolidation du Groupe.

A.1.1 En France

En « Littérature », 2005 fut une année remarquable, récompensée par de nombreux prix, et par l'immense succès, cette année encore, du *Da Vinci Code* (Dan Brown) chez J.C. Lattès, avec plus de 2 millions d'exemplaires vendus dont plus de 750 000 en 2005, qui viennent s'ajouter au 1 million d'exemplaires d'*Anges et démons* (Dan Brown). Les prestigieuses maisons Grasset, Fayard et Stock ont presque réussi le grand chelem des prix littéraires : le Prix Goncourt a récompensé *Trois Jours chez ma mère* de François Weyergans chez Grasset, Fayard a été couronné de l'Interallié pour *La Possibilité d'une île* de Michel Houellebecq et chez Stock, Nina Bouraoui a reçu le Prix Renaudot pour *Mes mauvaises pensées*.

En « Scolaire », la croissance mieux soutenue du marché a été exploitée par Hatier en primaire, Hachette Éducation en collège et en parascolaire et Didier en lycée, tandis que Rageot et Didier Jeunesse ont poursuivi brillamment leur développement.

Dans l'édition de Livres Illustrés grand public, « Hachette Illustré » a une fois de plus démontré sa réactivité et la force de sa créativité : notamment en créant de nouveaux personnages et de nouveaux formats à succès chez Hachette Jeunesse Image, Hachette Jeunesse Roman et Hachette JD, et en rénovant sa politique éditoriale sur le Pratique. Les succès ont de nouveau été au rendez-vous en 2005 pour Marabout et le Tourisme qui restent leaders sur leurs marchés. Enfin, dans un environnement de plus en plus concurrentiel, le Chêne et Hazan ont su maintenir ou améliorer leurs positions.

Concernant les « Fascicules », 2005 aura presque égalé les records de 2004, grâce notamment au développement international réussi en Amérique latine, aux premiers signes encourageants de la filiale au Japon, à l'essor brillant d'Hachette Fascicoli en Italie et à une créativité exceptionnelle.

En « Référence » (Encyclopédies) et « Dictionnaires », 2005 a été l'année de préparation du passage de Larousse chez Hachette Livre Distribution, accompagné, comme toujours d'une politique éditoriale dynamique.

La Branche « Universitaire et Professionnel » a été marquée par l'annonce et la préparation de la cession de Dalloz au groupe ELS (Éditions Lefebvre Sarrut), programmée pour 2006. Dunod a bien défendu ses positions sur un marché universitaire décevant tout en améliorant ses positions sur le marché professionnel. Armand Colin, qui a accru son portefeuille de revues et clarifié ses collections, est un actif de qualité pour le Groupe.

La « Distribution » a connu une année 2005 très dense, marquée par le passage, chez Hachette Distribution, de Larousse, et la préparation de l'arrivée de deux nouveaux éditeurs : Payot-Rivages et Tonkam.

A.1.2 À l'étranger

L'événement de l'année 2004 avait été l'acquisition de Hodder Headline en septembre, étape majeure dans le développement d'Hachette Livre sur le bassin linguistique anglophone. L'année 2005 a été marquée par la réorganisation des activités d'Hachette Livre UK et la réalisation des synergies prévues dans le cadre de l'acquisition.

Hodder Headline a réalisé en 2005 une performance largement supérieure aux objectifs du dossier d'acquisition grâce à une excellente activité « grand public » (Trade Publishing), en dépit d'un léger tassement de l'Éducation dans un marché scolaire en baisse. Hodder Headline a bénéficié de nombreux succès en « Fiction » : titres primés tels que *Small Island* d'Andréa Levy (prix Whitbread 2005), et parutions des auteurs réguliers de best-sellers : Martina Cole (*The Take*), Penny Vincenzi (*Sheer Abandon*), James Patterson (*Mary, Mary, Honeymoon*) ou Jodi Picoult (*My Sister's Keeper*), ainsi qu'en « Non Fiction » dans le domaine du sport : *Being Freddie* (A. Flintoff), *Farewell But Not Goodbye* (R. Bobson).

En Espagne, Bruño a trouvé le chemin des bénéfices et Anaya réalise une année excellente, franchissant la barre de 100 M€ de chiffre d'affaires en scolaire.

A.1.3 Cession d'actif

Hachette Livre a annoncé courant 2005, son projet de cession des Éditions Dalloz aux Éditions Lefebvre Sarrut.

Ce rapprochement, prévu pour 2006, sera réalisé progressivement dans un délai permettant d'assurer à Dalloz les conditions de son autonomie opérationnelle à sa sortie du pôle universitaire et professionnel de Hachette Livre.

Pour Hachette Livre, cette opération est liée aux spécificités du marché de l'édition professionnelle juridique, objet d'une forte concentration au niveau mondial et détenue par des groupes spécialisés.

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

Les Éditions Dalloz ont réalisé en 2005 un chiffre d'affaires de 45 millions d'euros.

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

II. Analyse détaillée de l'activité ■ A. Lagardère Media

A.1.4 Perspectives

Hachette Livre est le groupe d'édition qui a connu la croissance la plus spectaculaire dans l'édition mondiale depuis 2002. Avec aujourd'hui une taille de leader et des performances au niveau des meilleurs, Hachette Livre compte appuyer son développement futur sur trois piliers, avec l'objectif ambitieux de devenir le plus performant des principaux acteurs mondiaux au cours des années à venir :

- l'exploitation des synergies que permettent les récentes acquisitions, sa nouvelle taille et sa diversité, notamment en coordonnant les moyens internationaux pour capter des opportunités jusque-là difficilement accessibles, en priorité en langue anglaise et espagnole ;
- le développement dans les bassins linguistiques où il est déjà présent : 2006 comme 2005, sera consacré à la consolidation et à la transformation du Groupe ;
- l'élargissement de son emprise à de nouvelles frontières géographiques et à de nouveaux métiers.

Dans ce contexte, Lagardère a conclu un accord le 6 février 2006, en vue de l'acquisition de Time Warner Books Group, cinquième éditeur américain de livres et détenteur de prestigieuses maisons d'éditions (Little Brown, Warner Books...), pour un montant de \$ 537,5 millions. Cette opération, actuellement soumise aux autorités de la concurrence aux États-Unis, fera de Hachette Livre le numéro 3 mondial sur le marché de l'édition. Elle marque un mouvement stratégique ambitieux vers le marché américain et renforce de manière significative la présence de la Branche sur le bassin anglophone, en lui permettant de conquérir en particulier la première place au Royaume-Uni.

Ainsi, Hachette Livre continue son ascension dans le paysage éditorial mondial et confirme ses ambitions et ses positions sur tous ses marchés.

A.2. Presse

Chiffre d'affaires consolidé 2005 : 1 863 millions d'euros.

Répartition du chiffre d'affaires par activités

	2005
• Presse Magazine France + Régies	29,9 %
• Presse Magazine Internationale	54,6 %
• Presse Quotidienne Régionale	14,7 %
• Autres activités	0,8 %
Total CA	100 %

L'année 2005 a été marquée par une stabilité sur les marchés publicitaires de la Presse Magazine dans la plupart des pays, notamment dans les secteurs du luxe et de la beauté et d'une certaine contraction pour la presse automobile aux États-Unis. Cette année a vu également la percée du média Internet dont la croissance amène les annonceurs à réexaminer leurs investissements publicitaires dans les autres médias. Dans un contexte de publicité morose et de renforcement de la concurrence sur les diffusions tant en France qu'à l'étranger, HFM a bénéficié de la croissance apportée par ses récents investissements en lancement, en renfort des marques leader qui se sont bien défendues, pour préserver ses parts de marché.

Répartition géographique du chiffre d'affaires

	2005
• France	45,4 %
• USA	18,9 %
• Asie Pacifique	7,7 %
• Italie	7,6 %
• Espagne	6,8 %
• Autres	13,6 %
Total CA	100 %

HFM a ainsi poursuivi ses efforts de lancement avec notamment les déclinaisons de *Psychologies Magazine* à l'étranger (Italie fin 2004, Espagne, Royaume-Uni et Russie en 2005), ce qui a représenté un investissement de 37 M€ en 2005 (contre 41 M€ en 2004). La Branche a également continué à rationaliser ses activités, notamment en Italie (arrêt de 4 titres), aux États-Unis et en France (réorganisation des services et rédactions) et en arrêtant les titres sans perspective de marges futures positives (*Oh La* en France, *Nova* en Espagne, *Elle Girl* en Allemagne et au Royaume-Uni).

A.2.1 Presse magazine France

L'année a été marquée par un recul des investissements publicitaires des annonceurs de l'alimentation, du luxe et de la beauté suivant la tendance amorcée fin 2004.

Le chiffre d'affaires publicitaire est en baisse à périmètre de titres constant : principalement sur la presse TV et dans une moindre mesure les mensuels féminins. Néanmoins, les titres leader de leur segment tels *Psychologies Magazine* ou *Elle* ont continué leur progression, et les lancements récents affichent de bonnes performances.

Les diffusions ont bénéficié d'un premier semestre riche en événements (bonnes performances de *Paris Match*) et du succès des nouveaux lancements et acquisitions 2004-2005 :

- ▶ **Public** : succès confirmé, pour sa deuxième année, avec une diffusion moyenne totale payée supérieure à 380 000 exemplaires par semaine (chiffres non audités). Les performances de l'été ont été très bonnes, malgré le lancement d'un titre concurrent, fortement soutenu publicitairement, par EMAP en juin. Le titre affiche plus de 1 150 000 lecteurs pour sa première étude d'audience AEPM 2004 et est leader auprès des lectrices de 15/34 ans. Les revenus publicitaires sont également en avance sur les objectifs. Le site internet, développé en novembre 2004, accueille plus de 80 000 visiteurs uniques et compte plus de 2,5 millions de pages vues par mois ;
- ▶ **Choc** : « quinzomadaire » lancé fin juin 2004, a connu un succès immédiat. La diffusion moyenne sur l'année 2005 est supérieure à 360 000 exemplaires (au prix de 2,5 €) avec de très bonnes performances des numéros de l'été, mais un léger ralentissement sur le mois de décembre. L'impact sur les résultats 2005 de ce titre est largement positif, titre devenu rentable après seulement 6 mois de lancement. *Choc* a lancé un site Internet et également créé des services sur Internet mobile (2 500 MMS reçus entre chaque parution) ;
- ▶ **Psychologies Magazine** : la première année pleine de cette prise de participation enregistre une bonne progression de la diffusion, dont la moyenne totale mensuelle sur l'année 2005 est supérieure à 340 000 exemplaires (chiffres non audités), grâce notamment au succès du petit format qui dépasse les 110 000 exemplaires. L'accord de participation signé en 2004, aux termes duquel HFM détient 49 % de *Psychologies Magazine* a pour but de développer en commun des magazines et des sites Internet haut de gamme.

Sur les autres segments, *Elle* conforte sa place de leader parmi les magazines féminins haut de gamme ; la presse jeunesse continue d'afficher de bonnes performances alors que la presse TV enregistre un recul de son activité. Des actions ont par ailleurs été engagées sur *Première* (refonte de la formule, nouveau prix) et *Isa* (repositionnement complet du concept).

A.2.2 Presse magazine internationale

L'activité de la Branche est marquée dans plusieurs pays par la montée en puissance de l'Internet, et par l'intensification de la concurrence sur les diffusions (lancements de « clones », multiplication des « plus-produits »...)

Aux États-Unis, outre les phénomènes déjà cités, les performances de HFM US ont été impactées par la perte du contrat de *custom publishing*⁽¹⁾ Philip Morris. Le chiffre d'affaires diffusion est en hausse du fait du lancement de *For Me* fin 2004 et de changements de fréquences de parution des titres *Décoration* notamment. *Elle* et *Première* maintiennent de bonnes performances.

En Italie, la restructuration des activités de Hachette Rusconi a permis d'améliorer sensiblement les résultats. Les diffusions de *Gente* et *Gioia* se sont stabilisées après les lancements de titres concurrents en 2004. Les revenus publicitaires sont en croissance sur 2004 (hors titres arrêtés), notamment sur *Elle*, *Marie Claire* et *Psychologies Magazine* (première année pleine).

En Espagne, le chiffre d'affaires du groupe Hachette Filipacchi Espagne affiche une légère hausse grâce aux lancements (*Psychologies Magazine* en janvier 2005 et *Maxim* en mai 2004). *Nova* a été arrêté en juin 2005. *Elle* affiche de très bonnes performances tant en publicité qu'en diffusion.

Au Japon, le contexte est toujours tendu sur les diffusions et le marché publicitaire a connu une baisse en 2005 ; cependant, le résultat de Hachette Fujingaho est préservé grâce à des actions de rationalisation (tirage, arrêt de *Première* en février...). La fin d'année a été marquée par le centenaire du magazine *Fujin-gaho* (titre féminin haut de gamme).

Au Royaume-Uni, le segment de la presse « jeune » subit l'escalade des plus-produits gratuits : les titres *B* et *Sugar* en ont souffert et *Elle Girl* a été arrêté en septembre 2005. *Psychologies Magazine* a été lancé en septembre 2005 et Hachette Filipacchi UK a acquis un magazine de décoration *Real Home* et cédé *TV Hits*. Les titres féminins *Elle* et *Red* se sont bien comportés face

(1) Édition d'un magazine spécifique pour le compte d'un tiers (généralement un annonceur).

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

II. Analyse détaillée de l'activité ■ A. Lagardère Media

aux nouveaux lancements sur ce secteur et les magazines « Soap » évoluent positivement grâce à la relance promotionnelle faite en 2004. Le marché publicitaire a fortement ralenti sur la deuxième partie de l'année suivant les tendances de la consommation anglaise.

Les fortes croissances économiques de la Russie et de la Chine continuent de bénéficier aux filiales de HFM qui poursuit son développement dans ces pays, soit par des conquêtes de nouvelles villes pour ses guides TV russes, soit par les déclinaisons de ses thématiques internationales. *Psychologies Magazine* a ainsi été lancé en Russie en novembre 2005 et le projet a démarré en Chine pour un lancement début 2006. Des investissements ont été également nécessaires en promotion et contenu éditorial sur nos produits leader dans ces pays pour accompagner la forte croissance de la publicité. Le renforcement des structures et activités support (Finance, Diffusion et Contrôle...), lancé en 2005, se poursuivra sur 2006.

A.2.3 Presse quotidienne et suppléments

Les diffusions des quotidiens régionaux restent tendues en 2005 ; les ventes du samedi, notamment, ont souffert de l'arrivée des quinzomadaires de TV. Face à cette érosion, l'accent a été mis en 2005 sur le développement du portage et la mise en place de points de vente supplétifs. Les augmentations de prix ont permis néanmoins une augmentation du chiffre d'affaires diffusion, malgré l'impact de la grève des porteurs corses. La publicité locale continue sa croissance, compensant le recul de l'extra-locale.

Le plan industriel a démarré à Marseille avec le démontage de la troisième rotative et l'aménagement du site, en vue de l'installation des nouvelles rotatives en 2006.

Le gratuit *Marseilleplus* continue à progresser, et le réseau Villeplus s'est agrandi avec l'entrée de *Montpellierplus*.

Du côté des suppléments, *TV hebdo* qui a maintenu son chiffre d'affaires et prépare une nouvelle formule pour 2006, évolue dans un marché en pleine mutation compte tenu de la concurrence des quinzomadaires. *Version Femina*, qui a souffert de la baisse d'investissements des annonceurs de la beauté, de l'alimentaire

et de la distribution ressentie sur l'ensemble du marché, accroît néanmoins son leadership sur la presse féminine en dépassant en audience le cap des 10 millions de lecteurs.

A.2.4 Autres activités

Les restructurations sur le pôle Agences Photos se poursuivent, avec notamment la liquidation de Katz (filiale anglaise). Le chiffre d'affaires, à périmètre constant, est en hausse par rapport à 2004.

La croissance des revenus du licensing se poursuit, notamment en Asie, malgré les difficultés de la zone Europe.

A.2.5 Perspectives

Dans un marché de la presse en transformation, les enjeux de 2006 concerneront :

- la réussite et la poursuite des investissements éditoriaux dans le magazine, notamment par la consolidation des lancements récents et la poursuite du développement des réseaux (*Elle* et ses déclinaisons, *Marie Claire*, *Psychologies Magazine*...) ;
- l'utilisation d'Internet comme moteur de croissance avec :
 - l'accroissement des diffusions numériques des magazines de HFM (déjà 30 000 abonnements aux États-Unis, et bientôt possibilité de vente au numéro) pouvant se substituer, parfois totalement, à l'abonnement papier (test de conversion prévu sur *Elle Girl* États-Unis),
 - la création de sites de trafic, véhiculant les valeurs des marques des magazines (blog, chat, échanges entre lecteurs, conseils du magazine...) générateurs de revenus publicitaires ;
- la Presse Quotidienne Régionale avec les investissements industriels en cours (changement de rotatives à La Provence, création d'une imprimerie en Corse) et la recherche de partenariats pour le lancement d'un quotidien gratuit à Paris afin de compléter le réseau Villeplus.

La position de leader de HFM et la solidité de ses grandes marques lui permettront de relever ces défis.

A.3. Distribution Services

Chiffre d'affaires consolidé 2005 : 3 773 millions d'euros.

Répartition du chiffre d'affaires par activités

	2005
• Détail	62,7 %
• Distribution	37,3 %
Total CA	100 %

Au cours de l'année 2005, HDS a consolidé ses positions dans le monde en atteignant les objectifs 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 Asie/Océanie.

À fin 2005, le commerce de détail et la distribution de presse représentent respectivement 62,7 % et 37,3 % du chiffre d'affaires consolidé de HDS, ce qui traduit une nouvelle fois une progression en part relative des activités de détail (61,5 % à fin 2004).

L'environnement de marché en 2005 a été marqué par la poursuite de la reprise du trafic aérien amorcée en 2004, mais aussi par les suites de l'effondrement du Terminal 2E à Roissy, dont la date de reprise d'activité est reportée à mi-2008, le tout dans un contexte de maintien des procédures de sécurité en aéroports qui provoquent des phénomènes d'engorgement dans les terminaux et sont défavorables à l'acte d'achat.

A.3.1 Le commerce dédié au service des voyageurs

Relais H affiche en France une stabilité de son activité grâce à la bonne performance des produits hors presse (dont les produits alimentaires, le livre et les produits souvenirs) soutenus par une politique commerciale innovante de diversification de l'offre, qui compense le recul enregistré sur la presse et le tabac.

Les autres pays d'Europe ont connu des tendances haussières : l'Allemagne progresse grâce à une hausse des trafics en aéroports ; l'Espagne bénéficie de gains de contrats significatifs sur les réseaux ferroviaires. Le gain du nouveau terminal de l'aéroport Madrid Barajas dont l'ouverture est prévue sur le premier trimestre 2006 est un facteur de croissance pour l'année 2006.

Répartition géographique du chiffre d'affaires

	2005
• France	36,4 %
• Europe	55,9 %
• Amérique du Nord	5,7 %
• Asie/Océanie	2,0 %
Total CA	100 %

La Belgique enregistre également une hausse de son chiffre d'affaires grâce à l'acquisition de nouveaux points de vente. En Suisse, le dynamisme commercial et la marque de Naville permettent de bien résister à la morosité du marché de la presse.

En Europe centrale, HDS poursuit son développement à un rythme élevé, particulièrement :

- en Pologne : ouvertures de 90 points de vente en 2005 (360 au total) ;
- en République Tchèque : 11 ouvertures et plan de modernisation des points de vente. HDS a négocié fin 2005 le rachat de 50 % des parts détenues par le groupe finlandais Rautakirja, ce qui lui permet de détenir, à compter du 1^{er} janvier 2006, 100 % du capital ;
- en Hongrie : développement du réseau sous enseignes « Relay » et « In Medio » (276 points de vente).

La reprise de l'activité observée en 2004 dans le commerce de détail en Amérique du Nord se poursuit en 2005. Si elle bénéficie principalement aux points de vente en aéroports, elle est également notable dans les points de vente de centre-ville.

En Australie, HDS, qui avait porté en 2004 sa participation de 40 % à 100 % dans la société Newslink, a connu un fort développement en 2005, notamment à travers le rachat, sur le dernier trimestre 2005, de l'ensemble des points de vente WHSmith en Australie et à Hong Kong (respectivement 5 et 10 points de vente).

L'activité d'Aelia a enregistré une hausse significative en 2005 grâce à la progression du trafic des Aéroports de Paris d'une part, et d'autre part, au récent développement d'Aelia au Royaume-Uni dans les aéroports de Luton et Belfast.

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

II. Analyse détaillée de l'activité ■ A. Lagardère Media

Aelia a su maintenir sa position de leader français du commerce en aéroports en renouvelant notamment la concession de Roissy 1 et en gagnant l'appel d'offre pour opérer l'activité de vente hors taxes de l'aéroport de Marseille.

A.3.2 Le commerce spécialisé de produits de communication

Les 33 magasins Virgin (y compris 4 Music Railways) et les 12 magasins Furet du Nord, spécialisés dans le livre, la musique, la vidéo et le multimédia, ont réalisé un chiffre d'affaires stable par rapport à 2004. En 2005, 2 points de vente ont ouvert à Saint-Quentin-en-Yvelines (sous enseigne Virgin) et à Roubaix (sous enseigne Furet du Nord) alors que le Megastore de Rosny a fermé ses portes le 30 juin.

L'année 2005 a vu le marché de la musique continuer à se dégrader sensiblement avec une baisse de 11 %, après celles de 9 % en 2004 et 13 % en 2003, tandis que le livre et la papeterie ont connu au contraire des progressions remarquables dans les magasins Virgin. Le redéploiement des surfaces commerciales au bénéfice des segments les plus porteurs permet d'afficher un chiffre d'affaires quasiment stable.

Désormais, l'activité des magasins Virgin se répartit principalement autour de 3 produits phares : la musique (30 % des ventes), dont la part diminue au profit du livre (27 % des ventes), et la vidéo (23 % des ventes).

La marque Virgin a également poursuivi son développement dans les lieux de transport qui totalisent désormais 4 points de vente en 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 bénéficie de la croissance soutenue des activités de franchise au Moyen-Orient.

Finalement, le site de téléchargement payant de musique en ligne ouvert en 2004, VirginMega.fr, a enregistré 5 millions de téléchargements payants. Il propose désormais 750 000 titres et se place comme le deuxième opérateur français du téléchargement payant et légal de musique en ligne.

A.3.3 Distribution de presse

L'année 2005 a été marquée par une légère régression de l'ensemble des activités de distribution de presse.

Cette tendance a été constatée notamment en Espagne où l'année 2004 avait cependant été exceptionnelle (+ 14,2 % par rapport à 2003). Ce léger retrait s'explique principalement par la

diminution de l'activité fascicules, liée à un nombre de lancements de nouvelles collections inférieur à 2004 et à un succès moindre des collections lancées. L'activité magazine progresse en revanche de façon satisfaisante.

En Belgique également, les activités de distribution AMP ont vu leur chiffre d'affaires reculer : le développement de la distribution de cartes téléphoniques permet de compenser partiellement l'érosion des ventes de presse. Par ailleurs AMP va réorganiser les activités de distribution de presse pour faire face au départ de l'éditeur Sanoma au 1^{er} janvier 2006 (près du quart de l'activité).

L'érosion des ventes de presse affecte également l'activité de distribution de Naville en Suisse.

En revanche, l'activité est en croissance sensible en Hongrie en 2005, grâce notamment au très fort développement du hors presse (cartes téléphoniques et tabac).

Aux États-Unis, le chiffre d'affaires consolidé est en recul. Les gains de parts de marché enregistrés en 2005 chez Curtis ne permettent pas de compenser totalement la tendance baissière de la vente en kiosque de presse magazine.

A.3.4 Perspectives

Les perspectives d'évolution de l'activité de HDS pour 2006 dépendent une nouvelle fois pour partie de l'évolution du trafic en aéroports, la reprise observée étant fragilisée par les risques de grippe aviaire.

Néanmoins, au cours de l'année 2006 et au-delà, HDS entend maintenir une croissance régulière de ses activités de base tout en pénétrant de nouveaux marchés par croissance interne ou par acquisition en recherchant systématiquement une complémentarité géographique ou opérationnelle avec les activités existantes.

Au niveau des activités de commerce de détail, les objectifs se focalisent sur la consolidation des activités en Asie/Océanie suite au rachat de WHSmith, sur la poursuite de la consolidation des activités sous la marque Virgin en France, sur le développement de points de vente spécialisés (aéroports) notamment à l'international, et sur la déclinaison de concepts commerciaux dans les lieux de transport.

Hachette Distribution Services, reconnu pour ses positions de leadership sur ses métiers, sa rigueur opérationnelle, sa culture de la performance et ses marques internationales, dispose de nombreux atouts pour atteindre ses objectifs.

A.4. Lagardere Active

Chiffre d'affaires consolidé 2005 : 621 millions d'euros.

Répartition du chiffre d'affaires par activités

	2005
• Télévision	41 %
• Radio	43 %
• Nouveaux Médias	16 %
Total CA	100 %

Grâce à son portefeuille d'activités diversifié, Lagardere Active a su exploiter en 2005 les opportunités dans chacun de ses marchés tant en France qu'à l'international. La Branche a ainsi réalisé un bon niveau de performance global, en conjuguant la capacité d'innover, la maîtrise des savoir-faire dans ses différents métiers, la puissance commerciale et la rigueur de gestion.

A.4.1 Radio

2005 a été marquée par l'arrivée à la tête d'Europe 1 de Jean-Pierre Elkabbach, un nouveau logo, une campagne de promotion à la télévision et un nouveau mot d'ordre, « Parlons-nous ». Les programmes ont été repensés autour de l'actualité, de l'information et du débat ; le site Europe1.fr a été relancé pendant l'été 2005 et en octobre, la baladodiffusion (*podcasting*) a été lancée, pour devenir aujourd'hui l'un des principaux programmes de radios téléchargés sur la rubrique podcast du site iTunes.

La pertinence de ces choix a été confirmée avec une part d'audience de 8,0 %⁽²⁾, en progression de 0,4 point et une durée d'écoute en progression de 10 minutes depuis septembre 2005.

Europe 2 crée encore l'événement avec, depuis septembre 2005, une nouvelle identité portée par un nouveau logo qui révèle les valeurs d'Europe 2 : passion et authenticité, partage et puissance, ancrage d'un esprit musical issu des années 90. À la rentrée 2005, Europe 2 a démarré *On plaisante pas*, une matinale animée par Alexandre Pesle (*les Nuls, H, Caméra Café, les Guignols*) et son

Répartition géographique du chiffre d'affaires

	2005
• France	72,9 %
• Étranger	27,1 %
Total CA	100 %

équipe. Avec plus de 2,8 millions d'auditeurs de 13 ans et plus en moyenne par jour de semaine sur la période novembre-décembre 2005, Europe 2 enregistre des performances stables par rapport à septembre 2005⁽³⁾.

Pour sa matinale, RFM accueille depuis septembre 2005 Jean-Luc Reichmann. Bruno Robles, fidèle de RFM depuis 3 ans, anime désormais les fins d'après-midi. Grâce à cette nouvelle grille, RFM poursuit sa progression d'audience et atteint 2,5 millions d'auditeurs en moyenne par jour pour une durée d'écoute quotidienne par auditeur de 106 minutes.

Lagardere Active renforce les synergies entre ses radios musicales et ses TV musicales en constituant un pôle Musique dont les équipes sont physiquement regroupées depuis septembre 2005.

Dans un marché publicitaire tendu en 2005 pour les supports traditionnels, le média radio a globalement mieux résisté. Il a certes pâti, comme les autres supports, de la baisse des investissements publicitaires de la grande distribution, mais il a en revanche bénéficié de la migration de secteurs comme les produits d'entretien, de toilette et de beauté, ou les marques de boisson qui investissent traditionnellement plutôt en télévision.

À l'international, LARI poursuit la hausse de son audience sur l'ensemble des 7 pays où elle est implantée. Ses radios réunissent plus de 14 millions d'auditeurs quotidiens en Russie⁽⁴⁾, près de 8 millions en Pologne⁽⁵⁾, 3 millions en Roumanie⁽⁶⁾, 2 millions en Allemagne⁽⁷⁾, en République Tchèque et en Afrique

(2) Source : enquête Médiamétrie 126 000 radios 13 ans et +, vague sept.-oct. 2005 et nov.-déc. 2005.

(3) Source : enquête Médiamétrie 126 000 radios 13 ans et +, vague sept.-oct. 2005 et nov.-déc. 2005.

(4) Source : TNS Gallup Media.

(5) Source : SMG/KRC.

(6) Source : IMAS.

(7) Source : AG.MA.

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

II. Analyse détaillée de l'activité ■ A. Lagardère Media

du Sud, soit 30 millions d'auditeurs sur l'ensemble des pays où opère LARI⁽⁸⁾ contre 27 millions un an plus tôt.

Poursuivant sa stratégie, LARI est désormais actionnaire à 100 % de ses activités en Pologne, et a acquis Radio Bonton en République Tchèque. En Russie, la présence historique de LARI lui a permis de poursuivre l'extension de ses réseaux Europa Plus et Radio Retro en obtenant 18 nouvelles licences de diffusion dans un pays dont le marché publicitaire a connu une des plus fortes croissances au monde⁽⁹⁾.

A.4.2 Chaînes thématiques

Dans le domaine des chaînes thématiques, l'année 2005 a été marquée en février par l'accord de dénouement entre Lagardere Active Broadcast et Groupe Canal+ de leurs participations croisées dans multiThématiques et dans Lagardère Thématiques. multi-Thématiques, qui était détenue avant cette opération à 70 % par le groupe Canal+ et à 30 % par Lagardere Active Broadcast est désormais détenue à 100 % par Groupe Canal+. Lagardère Thématiques qui était détenue à 51 % par Lagardere Active Broadcast (via Lagardère Images) et à 49 % par le groupe Canal+ est désormais détenue quasi intégralement par le groupe Lagardère.

En octobre et novembre, Lagardere Active a lancé sur la TNT gratuite, deux nouvelles chaînes : Europe 2 TV, chaîne musicale, et Gulli, chaîne jeunesse, éditée en partenariat avec France Télévisions. Europe 2 TV offre une télévision musicale originale avec des rendez-vous thématiques chaque jour de la semaine. Elle vise un public de jeunes adultes et en complément des clips vidéo ou des performances live, elle propose notamment des séries et des mangas. Gulli est la première chaîne gratuite entièrement dédiée aux enfants ce qui en fait un projet particulièrement innovant et ambitieux. Canal J est également diffusée sur la TNT payante depuis novembre 2005.

Après l'arrêt de Match TV, Lagardere Active édite désormais 11 chaînes thématiques. Les excellents résultats d'audience⁽¹⁰⁾ obtenus confirment la performance des chaînes du Groupe, malgré l'intensification de la concurrence :

- MCM est la première chaîne musicale du câble et du satellite depuis plus de 10 ans et la première chaîne thématique

des 15-24 ans. L'offre MCM (MCM, MCM Pop et MCM Top) représente 3,2 % de part d'audience sur les 15-24 ans et est supérieure à la somme des parts d'audience de l'ensemble des offres musicales concurrentes sur les 15-34 ans ;

- dans un environnement de plus en plus concurrentiel, Canal J, TiJi et Filles TV obtiennent à elles trois 12,5 % de part d'audience sur les 4-14 ans et représentent 35 % de part de marché des chaînes thématiques jeunesse. Canal J, qui a fêté en 2005 son vingtième anniversaire, est la quatrième chaîne du câble et du satellite tous publics confondus avec 1,2 % de part d'audience sur les 4 ans et plus.

A.4.3 Production et distribution audiovisuelles

Au travers de ses activités de production et distribution audiovisuelles, Lagardere Active est un partenaire majeur des chaînes hertziennes pour la fiction de prime-time et les programmes de flux (magazines, émissions de divertissement...) avec environ 850 heures produites en 2005 et 22 des 100 meilleures audiences de prime-time en 2005 tous programmes confondus⁽¹¹⁾.

Dans le domaine de la fiction de prime-time, et pour la quatrième année consécutive, Lagardere Active arrive à la première place du classement annuel 2005⁽¹²⁾ avec 114 heures diffusées sur la saison 2004/2005. Europe Audiovisuel se distingue par la production d'unitaires et de fictions de prestige, et par ses productions de mini-séries : *D'Artagnan et les trois mousquetaires* (produit par GMT Productions pour TF1 avec Emmanuelle Béart), *Dans la tête du tueur* (GMT Productions pour TF1, Prix de la fiction de l'année au Festival de Saint-Tropez, avec Thierry Fremont, récompensé par un Emmy Award, et Bernard Giraudeau).

Pour répondre à l'attente du public, qui plébiscite ces programmes, Europe Audiovisuel est également un fournisseur majeur de séries-phares à héros récurrent : *Julie Lescaut* et *Diane femme flic* (GMT Productions pour TF1), qui, à elles deux, réalisent 11 des 100 meilleures audiences 2005⁽¹³⁾, *Joséphine ange gardien* (DEMD Productions pour TF1), *Père & Maire* (Aubes Productions pour TF1).

Lagardere Active est également un des leaders dans le domaine du flux, grâce notamment à Maximal Productions (*C' dans l'air*, quotidienne sur France 5), Angel Productions (*Nous ne sommes*

(8) Autres sources : AC Nielsen, Szonda-GFK, Median + GFK Prague.

(9) Source : Étude ZenithOptimedia juillet 2005.

(10) Source : Enquête MédiaCabSat décembre 2004 - juin 2005.

(11) Source : Médiamétrie / Médiamat sur les 4 ans et plus.

(12) Source : *Écran Total* n° 576 du 14 septembre 2005.

(13) Source : Médiamétrie / Médiamat sur les 4 ans et plus.

pas des anges pour Canal+ et Sagas pour TF1), Léo Vision (*La Grande Course* pour Canal+), Image et Cie (*Ripostes* pour France 5), DMLS TV (*Les 500 choristes ensemble, Podium, Le Top du rire* pour TF1).

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

A.4.4 Nouveaux Médias (Lagardere Active Broadband)

En 2005, Lagardere Active Broadband a poursuivi sa croissance dans les domaines de la production et de la distribution de services mobiles, en France comme à l'international.

En France, Plurimedia est devenu en 2005 le deuxième annonceur en presse magazine de services de personnalisation des mobiles. Avec plus d'une centaine de services pour les trois opérateurs nationaux, Plurimedia compte parmi les trois premiers éditeurs de contenus de téléchargements (logos et sonneries) et bénéficie de la croissance de l'Internet mobile (Wap et i-mode).

Aux États-Unis, Lagardere Active Broadband avait lancé fin 2004 BlingTones, le premier label Rap / R&B dont les contenus (sonneries, images et vidéos) sont spécifiquement produits pour le mobile. BlingTones ainsi que d'autres labels thématiques 100 % mobile lancés en 2005 (Bario Mobile par exemple, spécialisé dans la musique hispanique) sont aujourd'hui distribués par tous les principaux opérateurs américains et permettent à Lagardere Active Broadband, un an après le lancement de ses activités, de compter parmi les principaux acteurs du marché mobile américain.

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

En Angleterre, Lagardere Active Broadband a vendu sa participation dans Greenland qui était détenue à 50/50 avec le groupe Daily Mail. Elle se concentre désormais sur Legion UK, sa filiale à 100 % qui poursuivra le développement de ses activités mobiles en Angleterre avec notamment les *ringbacktones* d'Orange UK et les développements en cours avec les différents opérateurs mobile anglais.

En Grèce, Plurimedia développe pour Antenna, la première chaîne de télévision grecque, de nombreux services interactifs vocaux et est le plus important éditeur de sites i-mode de Cosmote, le premier opérateur mobile national.

En ce qui concerne le marché toujours très difficile du cédérom, Hachette Multimédia a cédé en 2005 au groupe Emme son fonds de commerce de diffusion de cédéroms. Cet accord s'est traduit par le rapprochement des équipes commerciales et la fusion des deux catalogues, contribuant ainsi à la consolidation du secteur.

A.4.5 Perspectives

L'activité des radios en France dépendra du marché publicitaire sur lequel il est très difficile aujourd'hui d'avoir une visibilité pour 2006.

Les enjeux des années à venir pour les activités de radio en France sont liés principalement aux réseaux de diffusion :

- en application de la loi du 9 juillet 2004 relative aux communications électroniques et aux services de communication audiovisuelle, le CSA a réalisé au cours de l'année 2005 une consultation publique contradictoire dite « FM 2006 » relative à l'aménagement du spectre hertzien et à l'élaboration d'un nouveau plan de fréquences pour la radio FM en France. Lagardere Active espère que les arbitrages définitifs qui seront rendus en 2006 par le CSA lui permettront d'optimiser sa couverture actuelle ;
- par ailleurs, le CSA a également lancé courant 2005 une consultation publique sur la radio numérique qui sera suivie d'un appel aux candidatures dans la perspective de l'attribution de fréquences. L'avènement de la radio numérique pourrait élargir l'accès au marché de la radio et favoriser l'entrée de nouveaux concurrents auxquels Lagardere Active devra faire face. Mais la radio numérique doit également être une opportunité de renforcer les marques et les contenus grâce à un portefeuille de stations rationalisé et une structure de coûts optimisée.

À l'international, LARI est bien positionnée pour profiter de la croissance attendue dans les pays où elle est présente. LARI continuera par ailleurs à appliquer sa stratégie de rationalisation de ses localisations géographiques pour concentrer ses ressources sur les pays où elle pourrait renforcer encore son leadership.

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

II. Analyse détaillée de l'activité ■ A. Lagardère Media

LARI a finalisé début 2006 l'acquisition de 100 % des 4 radios détenues principalement par le fonds d'investissement Warburg Pincus (2 radios à Moscou : Radio 7 et Mélodia Moscou, et 2 à Saint-Pétersbourg : Eldorado et Mélodia Saint Pétersbourg). Cette acquisition permet à LARI de devenir leader en radio à Moscou et en Russie⁽¹⁴⁾.

Après son lancement fin 2005, la Télévision Numérique Terrestre sera le fait marquant de l'année 2006 pour les activités de télévision de Lagardere Active qui s'attachera à exploiter au mieux cette opportunité de conforter ses positions de leader dans les domaines de la musique et de la jeunesse. Dans le même temps, les activités de production audiovisuelle continueront de proposer aux différentes chaînes de nouveaux produits, tout en s'appuyant sur les formats existants qui ont déjà fait leurs preuves.

Le groupe Lagardère a annoncé le 17 février 2006 un projet d'accord avec Vivendi Universal portant sur une prise de participation de 20 % dans Canal+ France. Cet investissement permet à Lagardère d'être le deuxième actionnaire de Canal+ France, derrière Vivendi Universal qui en détient 65 %, et d'être ainsi idéalement positionné, en cas d'évolution significative de l'actionnariat de la Société, pour devenir opérateur du principal acteur de la télévision en France.

En ce qui concerne Lagardere Active Broadband, l'enjeu pour 2006 consiste à renforcer la pénétration de son offre de services mobiles à valeur ajoutée tant dans le grand public qu'auprès des opérateurs mobiles européens et américains, de manière à

franchir un seuil critique qui devrait permettre d'atteindre rapidement la rentabilité d'exploitation.

Lagardere Active s'efforcera dans les prochaines années de capitaliser sur toutes les évolutions technologiques pertinentes permettant d'assurer la pérennité et le renforcement de ses positions actuelles. Le paysage des médias numériques, en mutation rapide, est porteur de nombreuses opportunités que Lagardere Active doit s'efforcer de saisir grâce à la réactivité et à l'expertise de ses équipes, tout en y appliquant la rigueur d'analyse caractéristique d'un grand groupe.

CanalSatellite (participation minoritaire de 34 %)

CanalSat propose plus de 290 chaînes dont 60 en exclusivité ce qui en fait le leader de son marché notamment sur les offres jeunesse ou famille et découverte. En 2005, l'offre de CanalSat s'est enrichie de 14 nouvelles chaînes dont Sci-Fi, Fox Life, Nickelodeon, Gulli, et Discovery Real Time. Cette offre a contribué à permettre à CanalSat d'augmenter sa part de marché à 65 % sur les nouveaux abonnés, y compris ADSL, et d'atteindre près de 2,9 millions d'abonnés fin 2005.

Le chiffre d'affaires de CanalSat est de 1 030 M€ en 2005, 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.

(14) Source : audiences Gallup.

B. EADS

(en millions d'euros)

Comptes de résultat du pôle ⁽¹⁾	2004	2005
Chiffre d'affaires	4 795	5 112
Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (Resop)	350	392
Éléments non récurrents	(18)	(3)
Résultat des sociétés mises en équivalence	13	31
Résultat avant charges financières et impôts	345	420
Charges financières nettes	(45)	(23)
Résultat avant impôt	300	397

(1) Indicateurs exprimés en quote-part attribuable au groupe Lagardère (14,95 %).

Les décisions prises à la fin de l'année 1999 par l'État français, Lagardère SCA, DaimlerChrysler AG et l'État espagnol (via la 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 demeure 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 Lagardère 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 managérial : au sein du Conseil d'Administration d'EADS N.V., Sogead dispose de quatre représentants,

nommés sur proposition de Lagardère, 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 conformité avec ces principes, l'Assemblée Générale d'EADS N.V. du 11 mai 2005 a désigné les membres du Conseil d'Administration pour un mandat de 5 ans.

Sans préjudice du fait que SEPI ne dispose plus en propre du droit de désigner un administrateur, l'Assemblée Générale précitée a en outre désigné, sur proposition de Sogead et de DaimlerChrysler, un administrateur espagnol.

Le Conseil d'Administration d'EADS N.V. qui est plus particulièrement en charge d'élaborer la stratégie du Groupe demeure présidé par deux Chairmen, respectivement Monsieur Arnaud Lagardère et Monsieur Manfred Bischoff dont les fonctions ont été renouvelées pour un mandat de 5 ans lors du Conseil d'Administration du 11 mai 2005.

Le management exécutif est confié à deux « CEOs » selon le même principe paritaire ; Messieurs Noël Forgeard et Thomas Enders ont été nommés dans ces fonctions par le Conseil d'Administration du 25 juin 2005 pour un mandat de 5 ans.

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.

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

II. Analyse détaillée de l'activité ■ B. EADS

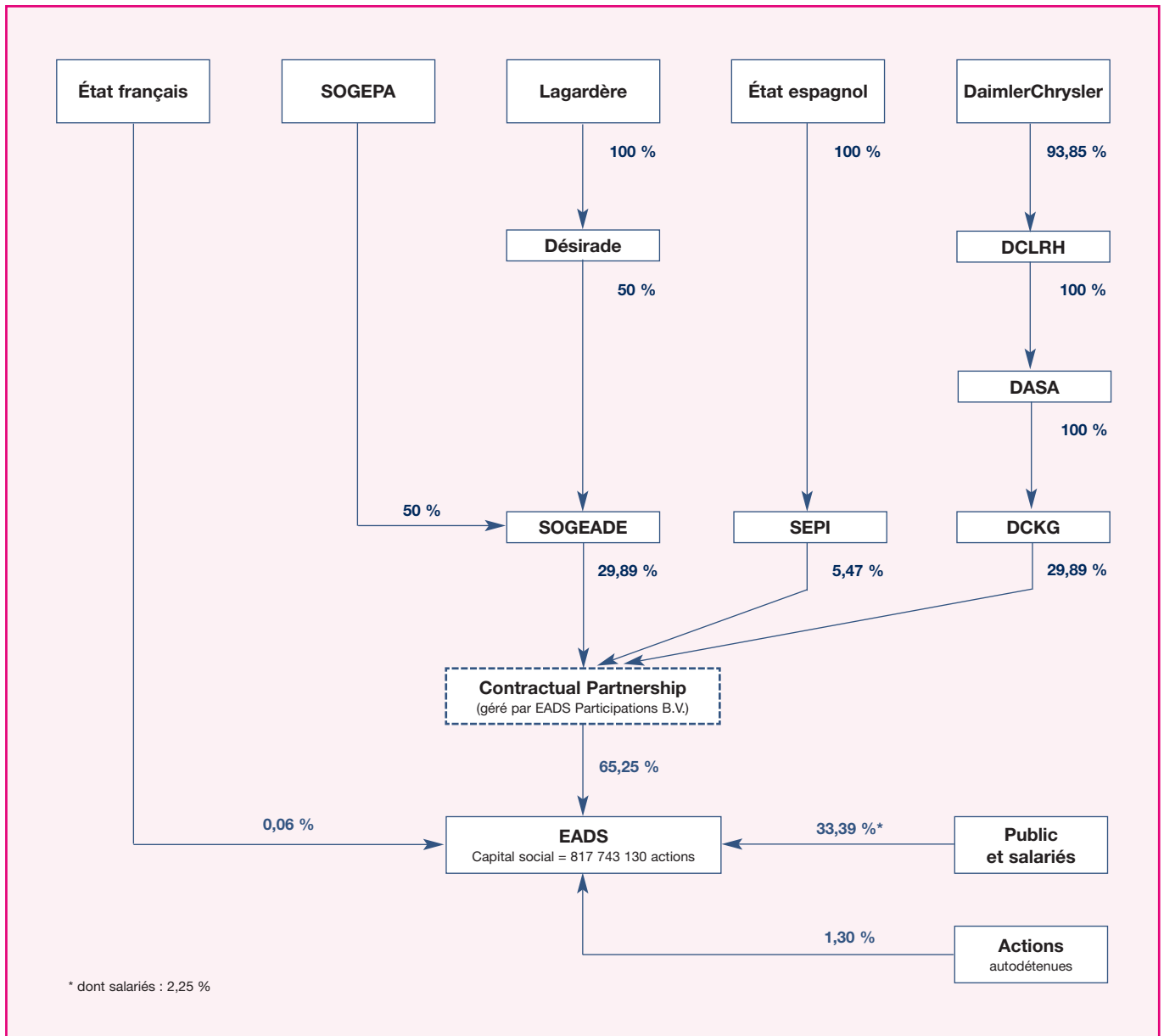
↳ Principe d'unicité

- 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 onze membres.

Lagardère 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 Lagardère que permet l'application du principe de parité, avec l'efficacité du management d'EADS N.V. qu'autorise le principe d'unicité qui préside au fonctionnement de ce dernier.

Depuis le 1^{er} 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 Sogade et DaimlerChrysler.

B.1. Actionnariat et contrôle d'EADS N.V. au 31 décembre 2005



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

II. Analyse détaillée de l'activité ■ B. EADS

B.2. Activités

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

Groupe EADS *	2004	2005	Variation
Chiffre d'affaires (en M€)	31 761	34 206	+ 8 %
dont activités Défense (en M€)	7 694	7 700	+/- 0 %
EBE ⁽¹⁾ (en M€)	3 841 ⁽³⁾	4 365	+ 14 %
EBIT ⁽²⁾ (en M€)	2 432 ⁽³⁾	2 852	+ 17 %
Coûts de Recherche & Développement (en M€)	2 126	2 075	- 2 %
Résultat net (en M€)	1 203 ⁽³⁾⁽⁴⁾	1 676	+ 39 %
Bénéfice par action (BPA)	1,5 ⁽³⁾⁽⁴⁾	2,11	+ 0,61 %
Flux de trésorerie disponible (en M€)	1 614	2 413	+ 50 %
Flux de trésorerie disponible avant financement client (en M€)	1 802	2 239	+ 24 %
Dividende par action	0,50	0,65 ⁽⁵⁾	+ 30 %
Prise de commandes ⁽⁶⁾ (en M€)	44 117	92 551	+ 110 %
Carnet de commandes ⁽⁶⁾ (en M€)	184 288	253 235	+ 37 %
dont activités Défense (en M€)	49 075	52 363	+ 7 %
Position de trésorerie nette (en M€)	3 961	5 489	+ 39 %
Effectifs	110 662	113 210	+ 2 %

* Données publiées par EADS.

(1) Résultat opérationnel avant intérêts, taxes, dépréciation, amortissement et éléments exceptionnels.

(2) Résultat opérationnel avant amortissement des écarts d'acquisition et éléments exceptionnels.

(3) Le chiffre de l'année antérieure est retraité pour prendre en compte les dépenses d'option d'achat d'actions (- 12 millions EUR pour le groupe EADS) conformément à la première application de la norme IFRS 2.

(4) EADS continue d'employer le terme « Résultat net ». Celui-ci est identique au bénéfice pour la période imputable aux actionnaires de la société mère, comme le définit la norme IFRS. L'application révisée des normes IAS 32 a entraîné des changements relatifs à la comptabilisation de l'option de vente accordée à BAe Systems en tant qu'actionnaire minoritaire d'Airbus. Ces changements ont contribué au résultat net à hauteur de 289 millions EUR (2004 : 185 millions EUR), soit 0,36 EUR au bénéfice par action (2004 : 0,23 EUR).

(5) Proposition soumise à l'Assemblée Générale Annuelle du 4 mai 2006.

(6) Les contributions des activités Avions commerciaux s'entendent prix catalogue.

B.2.1 Airbus

Airbus a conforté sa première position sur le marché de l'aviation commerciale en 2005, en réalisant sa meilleure année en termes de livraisons, prises de commandes et rentabilité. L'EBIT* s'est envolé pour atteindre 2 307 millions d'euros (2004 : 1 919 millions d'euros). Cette hausse résulte essentiellement de l'augmentation des livraisons (378 contre 320 en 2004) et du programme de réduction des coûts « Route 06 », qui a permis de compenser un taux de change EUR/USD moins favorable. Le chiffre d'affaires a gagné 10 % à 22 179 millions d'euros (2004 : 20 224 millions d'euros). La marge opérationnelle EBIT* d'Airbus a progressé de 9,5 % à 10,4 %.

Avec 1 111 commandes brutes enregistrées en 2005, Airbus enregistre des prises de commandes record dans l'aéronautique civile, surpassant son principal concurrent pour la cinquième année consécutive. Ces nouvelles commandes s'expliquent en partie par une croissance rapide de l'aviation commerciale en Asie, qui représente 47 % des prises de commandes totales d'Airbus l'année dernière. La demande des compagnies aériennes à bas coûts est également très forte puisque Airbus a placé plus d'un avion sur trois sur ce segment (36 %) en 2005. Les commandes de monocouloirs (918 exemplaires) et de gros-porteurs A330/A340/A350 (166 unités) ont atteint un niveau sans précédent sur chacun de ces segments. Les commandes de 20 A380 et 7 A300 cargo complètent cette liste. À fin 2005, le carnet de commandes d'Airbus représentait une valeur totale de 202 milliards d'euros, sur la base des prix catalogue, soit une hausse de 48 % par rapport à fin 2004. Le carnet de commandes s'établit à 2 177 avions commerciaux à livrer (2004 : 1 500).

L'A380 est en bonne voie pour être certifié, en vue des premières livraisons prévues à la fin de l'année 2006. À ce jour, Airbus a déjà cumulé avec succès près de 1 000 heures de vol d'essai avec quatre appareils et totalise 159 commandes fermes émanant de 16 clients, dont trois nouveaux en 2005. Lancé en octobre dernier, l'A350 comptait 172 commandes fermes et engagements d'achat de 13 clients à fin 2005.

B.2.2 Avions de Transport Militaire

L'EBIT* de la division Avions de Transport Militaire (MTA) a progressé pour s'établir à 48 millions d'euros (2004 : 26 millions d'euros) en 2005. Cette hausse reflète le succès des opérations et la fin du processus de restructuration de l'année précédente.

Le chiffre d'affaires est en retrait à 763 millions d'euros (2004 : 1 304 millions d'euros) du fait du décalage au premier trimestre de 2006 du revenu d'une étape interne au programme A400M d'un montant de 539 millions d'euros. Depuis, l'étape contractuelle suivante a été franchie avec succès à la date prévue en février 2006. Les commandes de l'Afrique du Sud et de la Malaisie ont porté le total des ventes fermes à 192 A400M. De plus, le Chili a exprimé son intention d'acquérir jusqu'à trois exemplaires. La phase de production est déjà en cours et la construction de la chaîne d'assemblage final à Séville, en Espagne, est bien avancée. Sur le segment des avions de transport de moyenne capacité, la division MTA a enregistré 16 nouvelles commandes en faveur de ses CN-235 et C-295. Ceci comprend 12 unités pour le Brésil, qui a également signé un contrat de modernisation de 8 avions de mission.

Le carnet de commandes de la division s'est apprécié de 5 % pour s'élever à 21 milliards EUR (2004 : 19,9 milliards EUR). Le consortium AirTanker, dirigé par MTA, a été présélectionné en 2005 dans le cadre du programme des ravitailleurs stratégiques au Royaume-Uni. En vue d'un appel d'offres similaire aux États-Unis, EADS a conclu un partenariat avec Northrop Grumman pour fournir l'avion de ravitaillement le plus moderne au monde à l'U.S. Air Force. En outre, EADS s'est associé avec Raytheon pour répondre à l'appel d'offres concernant le programme d'avion-cargo militaire FCA (Future Cargo Aircraft) aux États-Unis.

B.2.3 Eurocopter

Eurocopter a conservé son leadership mondial sur les marchés civil et parapublic, tout en progressant sur le segment militaire et en renforçant sa présence internationale. L'EBIT* s'est inscrit en hausse à 212 millions d'euros (2004 : 201 millions d'euros), tandis que le chiffre d'affaires a gagné 15 % pour s'établir à 3 211 millions d'euros (2004 : 2 786 millions d'euros). La croissance du chiffre d'affaires résulte principalement de la forte augmentation des livraisons d'hélicoptères (334 contre 279 en 2004) et de la première consolidation d'Australian Aerospace. La marge EBIT* plus faible s'explique par un mix produit moins favorable, l'impact de la couverture du risque de change et l'augmentation des dépenses de R&D.

En 2005, la division a enregistré 401 nouvelles commandes d'hélicoptères (2004 : 332), dont 71 % en dehors de ses marchés domestiques européens. L'hélicoptère de transport multirôle NH90

* EADS utilise l'EBIT avant amortissement des écarts d'acquisition et éléments exceptionnels comme indicateur clé de ses performances économiques. Le terme « éléments exceptionnels » désigne les recettes ou les dépenses de nature non récurrente, telles que les charges d'amortissement de réévaluation d'actifs, relative à la constitution d'EADS par fusion, à la formation d'Airbus S.A.S. et de MBDA, ainsi que les dépréciations exceptionnelles d'écarts d'acquisition.

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

II. Analyse détaillée de l'activité ■ B. EADS

compte trois nouveaux clients : la Belgique, la Nouvelle-Zélande et l'Espagne. À fin 2005, le carnet de commandes d'Eurocopter représentait une valeur globale de 10 milliards d'euros (2004 : 9,1 milliards d'euros).

La création de l'entité Eurocopter España, la construction d'un nouveau site industriel à Albacete, en Castille, et la sélection du NH90 renforcent la place de l'Espagne comme le troisième marché domestique d'Eurocopter. L'hélicoptériste enregistre également une forte progression sur un marché asiatique en plein essor. Eurocopter et la Chine ont convenu de codévelopper un nouvel hélicoptère de transport de 6 à 7 tonnes. En Corée du Sud, marché traditionnellement dominé par les États-Unis, le gouvernement a confié à Eurocopter et KAI le développement du premier hélicoptère utilitaire militaire du pays. Aux États-Unis, Eurocopter maintient son avance sur le marché civil. Afin d'accroître ses activités militaires en Amérique du Nord, Eurocopter s'est allié avec Sikorsky Aircraft pour briguer le programme d'hélicoptère utilitaire léger LUH (Light Utility Helicopter) de l'U.S. Army.

B.2.4 Espace

La division Espace a réalisé des progrès notables en améliorant sa rentabilité et en dégagant un résultat opérationnel EBIT* sensiblement accru à 58 millions d'euros (2004 : 9 millions d'euros). Cette amélioration témoigne de la croissance de l'activité malgré un environnement commercial toujours défavorable et de l'incidence positive d'une base de coûts allégée, après une restructuration aujourd'hui terminée. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 2 698 millions d'euros (2004 : 2 592 millions d'euros). Cette hausse, à laquelle toutes les unités opérationnelles de la division ont participé, a été dynamisée par la livraison de satellites de télécommunications et la montée en cadence de la production du lanceur Ariane 5, ainsi que par l'accélération du chiffre d'affaires généré par les prestations de service de Paradigm. Ariane 5 a effectué cinq missions avec succès, dont deux avec la nouvelle version lourde de 10 tonnes. En 2005, EADS Space Transportation a rempli pour la première fois son rôle de principal maître d'œuvre industriel du lanceur Ariane 5.

Les principales commandes enregistrées par EADS Astrium comprennent les contrats signés avec la Corée du Sud et l'ESA, qui portent respectivement sur un satellite géostationnaire multission et un programme d'observation de la Terre. L'Allemagne a présélectionné EADS pour se doter d'un système de télécommunications militaires par satellite. Le développement du système européen de navigation par satellite Galileo a été confirmé avec l'accord de construction des quatre premiers satellites.

Signé en janvier 2006, le contrat Galileo renforcera les activités spatiales d'EADS. À fin 2005, le carnet de commandes de la division Espace s'établissait à 10,9 milliards d'euros (2004 : 11,3 milliards d'euros). Le rachat de la société Dutch Space, numéro un néerlandais du secteur spatial, est également venu élargir le périmètre de la division, faisant d'EADS la seule entreprise spatiale à couvrir cinq nations.

B.2.5 Défense et Systèmes de Sécurité

La division Systèmes de Défense et de Sécurité (DS) a connu une année faste en termes de livraisons et de prises de commandes, tout en renforçant ses capacités dans les secteurs à fort potentiel. Dopé par les programmes de missiles et de l'avion de combat Eurofighter, le chiffre d'affaires a enregistré une croissance organique de 5 % pour s'établir à 5 636 millions d'euros (2004 : 5 385 millions d'euros). EBIT* s'est contracté à 201 millions d'euros (2004 : 226 millions d'euros), notamment en raison de la reprise d'une provision pour contentieux en 2004 et des charges affectées aux activités Drones en 2005. Ce repli a cependant été quasiment compensé par l'amélioration des performances opérationnelles.

Les principales transactions réalisées portent sur les commandes de missiles Exocet par l'Inde et du missile de croisière air-sol Taurus par l'Espagne, sur l'achat du système d'autoprotection de l'Eurofighter et la confirmation du contrat de surveillance des frontières en Roumanie. EADS/LFK et MBDA se sont vu confier une part du contrat de conception et de développement du système trinational de défense antiaérienne à moyenne portée MEADS. Le carnet de commandes a progressé de 7 % pour s'élever à 18,5 milliards d'euros à fin 2005 (fin 2004 : 17,3 milliards d'euros), et laisse entrevoir une forte croissance potentielle du chiffre d'affaires dans les années à venir.

Dans l'optique de renforcer ses capacités sur les segments porteurs, la division a racheté à Nokia l'activité PMR (radio-communications mobiles professionnelles), faisant d'EADS un acteur de classe mondiale dans les télécommunications sécurisées. De plus, EADS et ThyssenKrupp Technologies ont racheté conjointement l'électronicien naval Atlas Elektronik, ce qui renforce à l'avenir la position du Groupe dans l'électronique navale et les systèmes associés, sans incidence sur les comptes de résultats 2005 d'EADS. Une meilleure intégration des fonctions centrales de la division optimisera son efficacité en générant des synergies et des réductions de coûts.

* *Id.* p. 35.

B.2.6 Siège et autres activités (n'étant rattachées à aucune division)

S'agissant du Siège d'EADS, le résultat opérationnel EBIT* s'est amélioré grâce à une augmentation de la participation d'EADS (46,30 %) dans Dassault Aviation.

Le résultat opérationnel EBIT* des Autres Activités (ATR, EADS EFW, EADS Socata et EADS Sogerma Services) s'est établi à - 171 millions EUR (2004 : 2 millions d'euros), malgré des contributions positives d'ATR, d'EADS EFW et d'EADS Socata. Le déficit d'EADS Sogerma Services s'est creusé de 198 millions d'euros par rapport à 2004, notamment à cause de pertes d'exploitation, de la dépréciation d'actifs et de charges de restructuration. L'objectif consiste à rétablir l'équilibre aussi rapidement que possible, conformément à un plan de restructuration qui sera décidé le mois prochain.

La croissance économique et la demande d'avions de transport régional hautement performants ont contribué à relancer le marché des avions à turbopropulseurs. Avec 80 commandes, ATR est arrivé premier de son segment à l'échelle mondiale en 2005. À la fin de l'année, son carnet de commandes représentait une valeur globale de 707 millions d'euros.

EADS EFW a augmenté le nombre de conversions d'avions commerciaux en version fret, qui est passé de 8 en 2004 à 14. Son activité Aérostructures a bénéficié de l'accélération des cadences de production Airbus. Le carnet de commandes d'EADS EFW s'élevait à 384 millions d'euros à fin 2005, dont la majeure partie constituée de 43 conversions.

Les autres activités ont généré un chiffre d'affaires de 1 155 millions d'euros (2004 : 1 123 millions d'euros). À fin 2005, leur carnet de commande global pour les Autres Activités a fortement progressé pour s'établir à 2,1 milliards d'euros (2004 : 1,1 milliard d'euros).

B.3. Stratégie

Afin de maximiser la valeur pour ses actionnaires et d'équilibrer son portefeuille d'activité, EADS vise à se positionner comme un leader sur les grands marchés de l'aéronautique et de la défense. EADS a ainsi défini quatre objectifs stratégiques pour soutenir une croissance durable et l'amélioration de sa rentabilité :

- maintenir la parité à long terme sur le marché de l'aviation commerciale :

EADS entend maintenir son rôle de leader sur le marché mondial des avions commerciaux aussi bien sur le plan de l'innovation de ses produits que sur celui de la satisfaction de ses clients, et développer ses partenariats internationaux ;

- développer des vecteurs forts de croissance dans la gamme non Airbus d'EADS :

confronté aux restrictions des budgets consacrés aux équipements des gouvernements européens et à la pénurie de nouveaux programmes en Europe, EADS entend poursuivre sa stratégie de croissance en adoptant une approche globale, avec des acquisitions stratégiques sur les marchés-clés et en accroissant ses efforts pour offrir de nouvelles solutions en capitalisant sur la large base de savoir-faire et de produits du Groupe ;

- devenir un groupe industriel véritablement global :

pour s'assurer l'accès au potentiel de croissance de marchés où l'approche commerciale traditionnelle a atteint ses limites, EADS conçoit une stratégie industrielle à long terme et met en place une politique d'implantation industrielle sur les principaux marchés du Globe ;

- atteindre les meilleurs niveaux de rentabilité du secteur :

EADS cherche à atteindre ses objectifs stratégiques long terme, tout en réalisant les meilleurs niveaux de marges dans chacun des secteurs où le Groupe est présent. La marge du Groupe calculée sur EBIT* s'est déjà sensiblement améliorée depuis 2001 et EADS entend poursuivre cette amélioration à l'avenir.

Pour atteindre les objectifs stratégiques décrits ci-dessus, EADS s'appuie sur trois principes directeurs de croissance et de rentabilité : internationalisation, innovation et amélioration.

* Id. p. 35.

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

II. Analyse détaillée de l'activité ■ C. Hors Pôles ■ D. Synthèse des résultats et autres éléments d'information

C. Hors Pôles

(en millions d'euros)

Comptes de résultat	2004*	2005
Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (Resop)	3	1
Éléments non récurrents	(5)	-
Résultat avant charges financières et impôts	(2)	1
Produits financiers nets	7	(1)
Résultat avant impôts	5	0

* Résultats recalculés rétrospectivement afin de réajuster les redevances facturées au pôle Média sur les bases et aux taux appliqués en 2005, soit une incidence positive pour le Hors Pôles de 27 M€ sur l'année 2004.

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

Le résultat opérationnel courant comprend, pour l'essentiel, les frais de fonctionnement qui restent à la charge des holdings centraux ainsi que la contribution apportée par le département « pièces détachées » de Matra Automobile. Il comprenait également en 2004 les activités de la Banque Arjil, cédées fin 2004.

D. 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)

	2004	2005
Résultat avant impôts Lagardère Media	487	447
Résultat avant impôts EADS	300	397
Résultat avant impôts Hors Pôles	5	-
Résultat avant impôts	792	844
Charge d'impôts	(240)	(142)
Résultat net consolidé	552	702
Dont part du Groupe	495	670
Dont part des minoritaires	57	32

La charge d'impôt s'élève pour l'exercice 2005 à 142 M€ contre 240 M€ pour l'exercice 2004 soit une baisse de 98 M€. L'impôt EADS augmente de 18 M€ en conséquence de la progression des résultats. Pour la partie hors EADS, la baisse d'impôt représente 116 M€ et aboutit à une charge fiscale de 16 M€. Elle s'explique

par des profits non récurrents de 99 M€ qui sont la conséquence d'une part de la résolution de contentieux fiscaux antérieurement provisionnés, d'autre part des nouvelles règles publiées dans la loi de Finances 2005 en matière de taxation des schémas de sortie des TSDI.

III. Dividende

La Gérance a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires la distribution d'un dividende de 1,10 € par action, à comparer au dividende de 1 € versé au titre du résultat 2004. Cette

proposition reflète la bonne santé financière ainsi que la confiance de Lagardère SCA en ses performances futures.

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	2001	2002	2003	2004	2005
Capital en fin d'exercice (en euros)					
a) Capital social	845 878 899	849 229 824	851 664 914	858 993 979	866 456 932
b) Nombre des actions ordinaires existantes	138 668 672	139 218 004	139 617 199	140 818 685	142 042 120
c) Nombre maximal d'actions futures à créer par exercice d'options de souscriptions d'actions	5 890 385	2 653 353	3 550 108 ⁽¹⁾	1 944 724 ⁽¹⁾	1 706 788 ⁽¹⁾
d) Nombre maximal d'actions futures à créer par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
e) Nombre d'actions futures à créer par exercice de bons de souscriptions	-	-	-	-	-
Opérations et résultat de l'exercice (en milliers d'euros)					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	744	926	2 357	1 072	258
b) Résultat avant impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	(119 935)	(72 115)	15 421	(9 021)	76 291
c) Impôt sur les bénéfices	104 517 ⁽²⁾	53 316 ⁽²⁾	50 774 ⁽²⁾	65 396 ⁽²⁾	87 008 ⁽²⁾
d) Résultat après impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	96 475	(65 952)	91 572	131 631	196 553
e) Résultat distribué aux actionnaires	110 839	111 227	122 815	410 518	(3)
Résultat par action (en euros)					
a) Résultat après impôt, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	(0,11)	(0,14)	0,47	0,40	1,15
b) Résultat après impôt et charges calculées	0,70	(0,47)	0,66	0,93	1,38
c) Dividende distribué à chaque action	0,82	0,82	0,90	1,00 + 2,00 ⁽⁴⁾	(3)
Personnel					
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 un dividende de 1,10 euro par action.

(4) Dividende exceptionnel de 2 euros par action.

Lagardère

LAGARDÈRE SCA

Société en commandite par actions au capital de 866.456.932 €

Siège social : 4, rue de Presbourg – PARIS 16^e (75)

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