

LAGARDÈRE SCA

Société en commandite par actions au capital de 799 913 044,60 €

Siège social : 4 rue de Presbourg à Paris 16^e (75)

320 366 446 R.C.S. Paris

DOCUMENT D'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXERCICE 2009

27 avril 2010



DOCUMENT
D'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
EXERCICE 2009

Chapitre 1	Ordre du jour	4
Chapitre 2	Message de la Gérance	6
Chapitre 3	Rapports de la Gérance	8
	3.1 Rapport de gestion de la Gérance	9
	3.1.1 Exposé sommaire des résultats et des activités en 2009 ____	10
	3.1.2 Présentation des résolutions	27
	Annexes	
	I - Tableau des résultats des cinq derniers exercices de la société mère	30
	II - Tableau des délégations de compétence	31
	3.2 Rapport spécial de la Gérance sur les options de souscription et d'achat d'actions	32
	3.3 Rapport spécial de la Gérance sur les attributions gratuites d'actions	34
Chapitre 4	Conseil de Surveillance	36
	4.1 Rapport du Conseil de Surveillance	37
	4.2 Rapport du Président du Conseil de Surveillance	38
	4.3 Renseignements sur les candidats au Conseil de Surveillance ____	45
Chapitre 5	Rapports des Commissaires aux Comptes	50
	5.1 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	51
	5.2 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	52
	5.3 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	53
	5.4 Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance de la société Lagardère SCA	55
Chapitre 6	Texte du projet des résolutions	56



▶ CHAPITRE 1

ORDRE DU JOUR

ORDRE DU JOUR

- 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 2009).
- Rapport spécial de la Gérance sur les options de souscription et d'achat d'actions.
- Rapport spécial de la Gérance sur les attributions gratuites d'actions.
- Rapport du Conseil de Surveillance.
- Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur l'organisation du Conseil et sur les procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques.
- Rapports des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels, sur les comptes consolidés et sur les conventions visées à l'article L.226-10 du Code de commerce.
- Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance concernant les procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques.
- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2009.
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009.
- Affectation du résultat ; distribution des dividendes.
- Approbation des conventions visées à l'article L.226-10 du Code de commerce.
- Autorisation à donner à la Gérance d'opérer sur les actions de la Société.
- Ratification de la cooptation de Mme Amélie Oudéa-Castéra en qualité de membre du Conseil de Surveillance en remplacement de M. Henri Proglio, démissionnaire.
- Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Mme Amélie Oudéa-Castéra.
- Ratification de la cooptation de M. Xavier de Sarrau en qualité de membre du Conseil de Surveillance, en remplacement de la société Groupama SA, démissionnaire.
- Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de M. Bernard Arnault.
- Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de M. François Roussely.
- Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de M. Raymond H. Levy.
- Nomination de M. Patrick Valroff en qualité de nouveau membre du Conseil de Surveillance en remplacement de M. René Carron dont le mandat arrive à échéance.
- Nomination de M. Jean-Claude Magendie en qualité de nouveau membre du Conseil de Surveillance.
- Pouvoirs pour les formalités.



▶ CHAPITRE 2

MESSAGE DE LA GÉRANCE

En 2009, en dépit d'un contexte défavorable, notre Groupe a, une nouvelle fois, fait preuve de solidité et de vitalité.

Avec celles et ceux qui dirigent à mes côtés le groupe Lagardère ainsi que l'ensemble des collaborateurs, nous avons ainsi su garder intactes et consolider toutes nos positions ; certaines ont même été renforcées ; notre branche Livre, Lagardère Publishing, enregistre même des performances historiques.

Concrètement, notre résultat opérationnel courant, hors Lagardère Active, pénalisé par la chute des investissements publicitaires, est en progression dépassant l'objectif que nous nous étions fixés début 2009. Nous sommes également parvenus à maintenir à un niveau appréciable notre résultat net groupe hors EADS dont le recul est inférieur à 10 %.

Enfin, nous terminons l'année avec une dette financière largement réduite. Cette baisse reflète une très bonne gestion de notre cash. De manière effective, notre ratio d'endettement, rapporté aux fonds propres, a été réduit de quasiment 15 points au cours de l'année 2009.

Cette amélioration de notre structure de bilan et la préservation de nos actifs nous conduisent à la proposition d'un dividende stable.

De tels résultats ne sont pas le fruit du hasard. Parce que j'ai toujours veillé à préserver nos fondamentaux, nous étions préparés à affronter une conjoncture particulièrement hostile. Parmi ces repères structurants : une stratégie de gestion dynamique et rigoureuse de nos actifs, la diversification de nos modèles économiques, une adaptation perpétuelle de notre organisation.

Pour aller de l'avant dans un environnement économique 2010 bien incertain, notamment en termes d'investissements publicitaires, nous resterons focalisés sur ces principes de gestion. Ils vont nous aider à poursuivre notre développement. Nous sommes prêts à saisir les opportunités qui se présenteront, en particulier dans les secteurs du Sport et du Livre. Pour ce dernier, la percée du numérique et le rééquilibrage opéré en faveur des éditeurs dans ce domaine promettent des perspectives de croissance avantageuses. Nos positions de premier plan sur les principaux bassins linguistiques nous confortent en ce sens.

Je sais que nous répondrons à ces futurs défis avec la détermination, la passion et la confiance qui nous caractérisent depuis nos origines. Quant à notre diversité, au talent et au professionnalisme de celles et ceux qui œuvrent pour notre Groupe, ils sont à la fois notre fierté et nos atouts les plus précieux.

Mesdames et Messieurs les actionnaires, je tiens vivement à vous remercier de votre confiance et de votre soutien à l'égard de votre Groupe.

Arnaud Lagardère

Gérant et Associé-Commandité de Lagardère SCA



▶ CHAPITRE 3

RAPPORTS DE LA GÉRANCE

3.1 RAPPORT DE GESTION DE LA GÉRANCE

Mesdames, Messieurs, Chers Actionnaires,

Nous vous avons réunis ce jour en Assemblée Générale Ordinaire annuelle à l'effet :

- de vous rendre compte de l'activité, de la situation et des perspectives de votre Société et du groupe Lagardère dans son ensemble ;
- de vous présenter les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 qui sont soumis à votre approbation, de procéder à l'affectation du résultat social de cet exercice, de vous proposer à cette occasion la distribution d'un dividende de 1,30 € par action et de procéder au renouvellement d'une partie du Conseil de Surveillance.

En application tant de la réglementation du Code de commerce que de celle issue de la réglementation boursière, nous vous présentons l'ensemble des rapports et informations qui doivent être mis à votre disposition à l'occasion de votre Assemblée Générale en deux documents :

- le Document d'Assemblée, envoyé avec la convocation et mis en ligne fin mars 2010 sur le site de la Société ;
- le Document de référence, également mis en ligne sur le site de la Société fin mars et mis à votre disposition simultanément.

Le **Document d'Assemblée** comporte, outre le message de la Gérance :

- l'ordre du jour ;
- le présent rapport de la Gérance qui contient :
 - un exposé synthétique sur la situation, l'activité et les résultats du groupe Lagardère au cours de l'exercice 2009 ;
 - une présentation des résolutions soumises à votre approbation ;
- les deux rapports spéciaux de votre Gérance ;
- le rapport de votre Conseil de Surveillance et celui de son Président ;
- les rapports de vos Commissaires aux Comptes ;
- le texte des résolutions.

Le **Document de référence** qui contient le Rapport Financier Annuel au sens de la réglementation boursière et qui intègre désormais tous les éléments du rapport de gestion requis par le Code de commerce, et, également, les autres informations requises par la réglementation boursière.

Ce Document de référence est structuré sur la base du plan établi par la réglementation européenne pour les prospectus ; c'est un document qui, outre sa vocation d'information des marchés, constitue un élément à part entière du rapport de gestion de la Gérance dans la mesure où il rassemble les éléments concernant principalement :

- les activités et la situation de la Société et du Groupe :
 - chapitre 5
 - chapitre 8.3
 - chapitre 9
- les comptes, les résultats et la situation financière :
 - chapitre 6.1
 - chapitre 6.2
 - chapitre 6.4
- les principaux risques :
 - chapitre 3
- l'organisation de la Société et du Groupe et le Gouvernement d'entreprise :
 - chapitre 7
- les informations sur le capital, l'actionariat et sur les principales dispositions statutaires :
 - chapitre 8

Nous nous limiterons en conséquence dans les lignes qui suivent à un exposé synthétique sur les résultats et les activités du groupe Lagardère au cours de l'exercice 2009 et à la présentation des résolutions qui sont soumises à votre approbation.

3.1.1 EXPOSÉ SOMMAIRE DES RÉSULTATS ET DES ACTIVITÉS EN 2009

3.1.1.1 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS ANNUELS CONSOLIDÉS

RÉSULTATS ANNUELS 2009

RESOP Média ⁽¹⁾ hors Lagardère Active supérieur à l'objectif fixé en mars 2009 – Nette diminution de l'endettement

- Chiffre d'affaires consolidé: -4,0 % à données comparables à 7 892 M€
- RESOP consolidé: 461 M€ contre 647 M€ au 31 décembre 2008
- RESOP Média hors Active: +1,1 % à 448 M€, soit +1,6 % à change constant
- Résultat net - part du Groupe ajusté hors EADS par action: -8,3 % à 2,55 €
- Réduction de la dette financière nette de 795 M€ par rapport au 31.12.2008

Proposition d'un dividende stable de 1,30 € par action

(1) Résultat opérationnel courant ou RESOP: avant contribution des sociétés mises en équivalence

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2009

- **Baisse limitée à -3,9% du chiffre d'affaires consolidé** qui s'établit à 7 892 M€, soit -4,0 % à données comparables. L'effet positif des variations de périmètre (+131 M€), lié principalement à l'intégration globale de World Sport Group à partir du 1^{er} janvier 2009, a été compensé par un effet de change défavorable de -132 M€.
- **Bonne résistance du résultat opérationnel courant consolidé (RESOP) Média hors Lagardère Active**, en hausse de 1,6 % à change constant s'élevant à 448 M€, soit un niveau supérieur à l'objectif tel qu'annoncé en mars 2009, compris entre une stabilité et une baisse de 10 %. Le RESOP consolidé du Groupe s'établit à 461 M€ (contre 647 M€ au 31.12.2008) compte tenu d'une baisse importante de la contribution de Lagardère Active.
- **Contribution fortement négative des éléments non-récurrents/non- opérationnels** (-121 M€ contre -68 M€ en 2008). La plus-value réalisée sur la vente de 2,5 % d'EADS (+539 M€) a été plus que compensée par les pertes de valeur sur certains actifs (-486 M€), les charges de restructuration (-93 M€) et l'amortissement d'actifs incorporels liés aux acquisitions (-66 M€).
- **Réduction importante de la charge financière nette** (-82 M€ contre -176 M€ en 2008) en raison d'une diminution de 795 M€ de la dette financière nette et de l'impact favorable de la baisse des taux d'intérêt.
- **Résultat net consolidé - part du Groupe** de 137 M€ contre 593 M€ en 2008. Hors contribution EADS, le résultat net -Part du Groupe ajusté des éléments non-récurrents et non-opérationnels et de l'incidence de l'ORAPA – Obligation Remboursable (en titres EADS) à Parité Ajustable – sur les charges financières est en baisse de moins de 10 % s'établissant à 324 M€.
- **Diminution de 795 M€ de la dette financière nette** qui s'établit à 1 824 M€. La bonne tenue de la MBA, la variation très positive du BFR et le faible niveau des acquisitions au cours de l'exercice permettent de porter le ratio de dette financière nette/fonds propres à 44,7 % contre 58,9 % au 31 décembre 2008.
- Proposition d'un **dividende** inchangé de 1,30 € par action au titre du résultat 2009.

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE

Au 31 décembre 2009, le chiffre d'affaires consolidé de Lagardère SCA s'est élevé à 7 892 M€, soit une baisse limitée à -3,9% en données brutes et à -4,0% à données comparables.

L'effet positif des variations de périmètre (+ 131 M€), lié principalement à l'intégration globale de WSG à partir du 1^{er} janvier 2009, a été compensé par un effet de change défavorable de -132 M€.

Les évolutions par branche ont été très contrastées:

1. La chute des recettes publicitaires, le recul des ventes de presse ou encore la baisse du trafic aérien ont impacté négativement les activités de Lagardère Active et de Lagardère Services.

2. Lagardère Sports a souffert de la non-réurrence de certains grands événements sportifs et du durcissement des conditions de marché en Europe au second semestre.
3. Seule Lagardère Publishing a enregistré une activité record grâce au succès international de Stephenie Meyer avec environ 50 millions d'exemplaires de la saga *Twilight* vendus en 2009.
 - **Lagardère Publishing** – Performance historique avec une croissance des ventes de +5,3 % en données brutes, soit +6,5 % à données comparables, s'établissant à 2 273 M€. Le succès des ouvrages de Stephenie Meyer explique en particulier la croissance à deux chiffres des ventes aux États-Unis ainsi que le dynamisme du chiffre d'affaires au Royaume-Uni ou en Australie. En France, outre le phénomène Stephenie Meyer, on peut noter le dynamisme des ventes en Littérature Générale.
 - **Lagardère Active** – Dans un environnement très dégradé, le rythme de baisse des ventes a subi une chute des recettes publicitaires de 24 % en 2009. Le chiffre d'affaires de Lagardère Active a été en baisse de -18,3 % à données brutes s'établissant à 1 725 M€ en 2009, soit un recul à données comparables de -16,6 %. La dégradation a été moins marquée au 4^e trimestre 2009 illustrant une inflexion positive pour la première fois depuis le début de l'année.
 - Le chiffre d'affaires de l'activité Magazines (3/4 du chiffre d'affaires de Lagardère Active) a été en baisse de -17,9 % à données comparables en 2009, soit -20,1 % en données brutes, s'établissant à 1 271 M€. La performance affichée par la Presse Magazine France a été nettement plus favorable que celle de l'International en baisse de plus de 23 % en données brutes.
 - En Radio et Télévision, le chiffre d'affaires s'est établi à 454 M€, en baisse de -12,8 % en données brutes, soit -12,7 % à données comparables. L'évolution dans le domaine de la Radio a été, là encore, plus favorable en France qu'à l'étranger, le réseau à l'International affichant un recul de l'ordre de 20 %. Les chaînes TV et Lagardère Entertainment ont enregistré une baisse limitée à moins de 5 % sur l'année à données comparables.
 - Les activités numériques ont atteint 7,3 % des ventes de Lagardère Active fin 2009 contre 6,2 % en 2008.
 - **Lagardère Services** – Baisse des ventes de -2,3 % en données comparables, soit -3,2 % en données brutes s'établissant à 3 387 M€. L'activité de détail a représenté 68,3 % du chiffre d'affaires 2009 (contre 66,3 % en 2008) et a crû de +0,7 % à données comparables sur l'ensemble de l'année tandis que les activités de distribution ont été en baisse de -8,1 % (soit -6,3 % hors fermeture de l'activité en Pologne). Globalement, l'activité a été plus soutenue en France qu'à l'International avec, néanmoins, de fortes disparités par zones géographiques.
 - **Lagardère Sports** – Croissance du chiffre d'affaires de +14,2 % en données brutes sur l'année, s'élevant à 507 M€. À données comparables, la baisse est de -10,1 %. L'écart entre la variation à données brutes et à données comparables découle essentiellement de la consolidation par intégration globale de WSG à partir du 1^{er} janvier 2009. Lagardère Sports a dû faire face à la non-réurrence de l'impact favorable de l'Euro 2008 ainsi que de la Coupe d'Afrique des Nations (CAN). De plus, la dégradation des conditions de marché sur les droits médias en Europe n'a pu être que partiellement compensée par le dynamisme de l'activité en Asie.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES

Le résultat opérationnel courant consolidé (RESOP) Média hors Lagardère Active est supérieur à l'objectif fixé par le Groupe en mars 2009 puisqu'il est en progression de 1,6 % à parités de change constantes s'élevant à 448 M€. Il est rappelé que l'objectif fixé en mars 2009 était compris entre une stabilité et une baisse de 10 %. L'impact des changes a été relativement limité puisque la croissance à données courantes est de 1,1 %.

Malgré cette remarquable résistance, le RESOP consolidé est en baisse s'élevant à 461 M€ contre 647 M€ en 2008 en raison de la chute de la contribution de Lagardère Active liée, principalement, à la dégradation des recettes publicitaires.

Par activité, on peut noter les évolutions suivantes :

- **Lagardère Publishing** a enregistré une performance exceptionnelle en 2009 avec une croissance de 24 % de son RESOP à 301 M€. Cette progression de 58 M€ sur l'année a découlé en majorité de la hausse de la contribution des États-Unis qui ont bénéficié du succès de la saga de Stephenie Meyer. L'amélioration des bénéfices en France est également à souligner, non seulement pour l'Illustré (Jeunesse, Tourisme, Pratique) avec notamment le succès du dernier album d'*Astérix*, mais également pour la Littérature Générale avec celui de Dan Brown (*Le symbole perdu*, Lattès). Il est à noter que la progression du RESOP sur le second semestre 2009 a été nettement moins soutenue qu'au premier semestre.
- **Lagardère Active** a affiché un RESOP de 15 M€ contre 206 M€ en 2008 :
 - Globalement, la détérioration du RESOP 2009 de Lagardère Active découle pour l'essentiel de la baisse de 24 % des recettes publicitaires. Il est rappelé que le Groupe avait souligné, début 2009, que chaque baisse de 1 % du chiffre d'affaires publicitaire aurait un impact de -8 M€ à -10 M€ sur le RESOP en année pleine. La diminution des chiffres de diffusion a eu, en outre, un impact négatif d'une quinzaine de millions, les effets de change et de périmètre ayant, par ailleurs, pesé sur le RESOP 2009 à hauteur d'environ 15 M€.

- Les mesures d'adaptation des coûts ont eu un impact favorable puisque les Plans d'économie Active 2009 et One Step Further ont permis de réduire les charges d'exploitation de 100 M€, niveau supérieur aux 90 M€ annoncés en mars 2009.
- Le RESOP de l'activité Presse s'est établi à 4 M€ (contre 111 M€ en 2008) expliquant près de 60 % de la baisse du RESOP de Lagardère Active. Toutes les zones géographiques ont eu une contribution positive à l'exception des États-Unis.
- Le RESOP de l'activité Audiovisuel a atteint 11 M€ (contre 95 M€ en 2008). La baisse de la contribution de la Radio liée à une diminution de plus de 15 % du chiffre d'affaires publicitaire explique plus des 2/3 de la baisse du RESOP Audiovisuel. La rentabilité de la Radio a mieux résisté en France qu'à l'International, pénalisé en particulier par une dégradation des résultats en Russie. Dans le domaine de la Télévision, la non-récurrence de reprises de provisions et la hausse du coût de certains programmes de la TNT ont pesé sur l'évolution du résultat.
- Le RESOP de **Lagardère Services** a atteint 91 M€ contre 125 M€ en 2008. Cette évolution s'explique par le recul des ventes de presse qui a affecté les activités de Distribution et les magasins Relay ainsi que par la baisse du trafic aérien qui a pesé sur les activités de détail dans les aéroports. Les mesures de réduction de coûts entreprises notamment dans la Distribution ont permis de limiter la baisse du RESOP.
- Le RESOP de **Lagardère Sports** s'est établi à 56 M€ contre 74 M€ en 2008. L'impact favorable de l'intégration de WSG a été compensé par le recul de Sportfive pénalisé par une dégradation des conditions de marché en vente de droits médias en Europe et par l'absence d'événements tels que la CAN et l'Euro 2008. Par ailleurs, Lagardère Sports a provisionné des risques de non-recouvrement de créances pour un montant supplémentaire de 10 M€ par rapport à 2008.

Le **Hors Pôles** affiche un RESOP de -2 M€ quasiment stable par rapport à 2008 (-1 M€).

ÉLÉMENTS NON-RÉCURRENTS/NON-OPÉRATIONNELS

Les éléments non-récurrents/non-opérationnels atteignent -121 M€ en 2009, contre -68 M€ en 2008 et se décomposent de la façon suivante :

- -451 M€ de pertes de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations corporelles et incorporelles des sociétés intégrées, dont -148 M€ concernent la Presse Magazine aux États-Unis et -103 M€ les activités numériques déjà comptabilisées au 30 juin 2009, auxquels s'ajoutent -150 M€ portant sur l'écart d'acquisition enregistré en 2000 à la suite de l'offre publique d'échange sur les actions Hachette Filipacchi Médias.
- -35 M€ de pertes de valeur sur les titres mis en équivalence dont -31 M€ sur *Marie-Claire*.
- -93 M€ de charges de restructuration, dont -61 M€ chez Lagardère Active.
- -66 M€ d'amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions (essentiellement Sportfive et Canal+ France).
- +524 M€ de plus-values de cession nettes, dont +539 M€ proviennent de la cession de 2,5 % du capital d'EADS.

CONTRIBUTION DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE⁽¹⁾

La contribution des sociétés mises en équivalence s'est élevée à +29 M€, contre +246 M€ à fin décembre 2008. Cette baisse importante résulte de la diminution de la contribution d'EADS qui est passée de +171 M€ en 2008 à -49 M€ en 2009.

Hors EADS, le résultat des sociétés mises en équivalence s'établit à +78 M€, contre +75 M€ en 2008 compte tenu d'une progression de près de 20 % de la contribution de Canal+France.

Le résultat avant charges financières et impôts s'établit à 369 M€ contre 825 M€ en 2008.

CHARGES FINANCIÈRES NETTES

Les charges financières nettes consolidées en 2009 se sont fortement réduites à -82 M€, contre -176 M€ en 2008 compte tenu :

- d'une baisse de -28 M€ des charges financières supportées au titre des ORAPA EADS.
- d'une réduction de -66 M€ des frais financiers nets découlant pour l'essentiel de la baisse des taux d'intérêt.

Le résultat avant impôts atteint 287 M€ contre 649 M€ en 2008.

(1) Hors amortissement des incorporels liés aux acquisitions et pertes de valeur

IMPÔTS

La charge d'impôt a atteint -123 M€ après un niveau 2008 exceptionnellement bas dû principalement à des reprises d'impôts différés passifs constatées à l'occasion de l'enregistrement de pertes de valeur sur des titres de publication aux États-Unis. À l'inverse, certaines pertes de valeur comptabilisées en 2009 ne génèrent pas d'économie d'impôt.

La part des **minoritaires** dans le résultat net s'est élevée à +27 M€ (contre +34 M€ en 2008).

Compte tenu de l'ensemble de ces éléments, le **résultat net consolidé – part du Groupe** a atteint **137 M€ contre 593 M€ à fin décembre 2008**.

(en M€)	au 31 décembre 2008			au 31 décembre 2009		
	Pôle Média	Hors Pôles et EADS	Total groupe Lagardère	Pôle Média	Hors Pôles et EADS	Total groupe Lagardère
Chiffre d'affaires	8 214		8 214	7 892		7 892
Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (RESOP)	648	(1)	647	463	(2)	461
Éléments non-récurrents/non-opérationnels	(536)	468	(68)	(657)	536	(121)
Contribution des sociétés mises en équivalence	75	171	246	78	(49)	29
Résultat avant charges financières et impôts	187	638	825	(116)	485	369
Charges financières nettes	(189)	13	(176)	(71)	(11)	(82)
Impôts	(34)	12	(22)	(175)	52	(123)
Résultat net consolidé total	(36)	663	627	(362)	526	164
dont part des minoritaires	34		34	27		27
dont résultat net – part du Groupe	(70)	663	593	(389)	526	137

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE AJUSTÉ (HORS MISE EN ÉQUIVALENCE D'EADS)

Le résultat net-part du Groupe ajusté dont le calcul est détaillé ci-après s'est élevé en 2009 à +324 M€, en baisse de 9,5 % par rapport à 2008 (+358 M€). Par action, il s'est élevé à 2,55 € (contre 2,78 € en 2008), soit une diminution de 8,3 %.

(en M€)	au 31 décembre 2008	au 31 décembre 2009
Résultat net-part du Groupe	593	137
Résultat mis en équivalence d'EADS	(171)	49
Amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions – net d'impôt	53	54
Résultat net hors EADS avant amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions	475	240
Charges de restructurations (nettes d'impôts)	29	70
Résultats de cessions (nets d'impôts)	(460)	(513)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles (nettes d'impôt)		
– Sociétés intégrées	225	486
– Sociétés mises en équivalence	90	35
Incidence des ORAPA sur les charges financières (nettes des produits financiers calculés à taux de marché)	(1)	6
Résultat net-part du Groupe ajusté hors EADS	358	324

SOMME DES FLUX OPÉRATIONNELS ET D'INVESTISSEMENTS

La somme des flux opérationnels et des flux nets d'investissements est passée de +275 M€ en 2008 à +986 M€ en 2009 en raison :

- d'une bonne tenue de la Marge Brute d'Autofinancement à 655 M€, en dépit du recul important de la contribution de Lagardère Active. Cette performance s'explique par les excellents résultats de Lagardère Publishing et de World Sport Group (WSG) au sein de Lagardère Sports ;
- d'une variation positive de 127 M€ liée à l'amélioration du Besoin en Fonds de Roulement (contre une variation négative de 141 M€ en 2008) qui s'explique par le retournement d'éléments négatifs provisoires intervenus fin 2008 et par la mise en œuvre de plans d'actions spécifiques au cours de l'exercice 2009 ;
- de la baisse des frais financiers ainsi que de celle des impôts décaissés qui permettent, en outre, au Groupe d'afficher des flux opérationnels en très nette amélioration s'élevant à 552 M€ (contre +198 M€ en 2008) ;
- de la cession des derniers 2,5 % du capital d'EADS associés à l'ORAPA, ainsi que du faible niveau des investissements financiers en 2009 qui permettent au Groupe de dégager un flux net d'investissements positif de 434 M€.

ENDETTEMENT

Au total les flux opérationnels et d'investissements atteignent 986 M€ au cours de l'exercice. Ce montant a permis de réduire l'endettement financier net de 795 M€ pour atteindre 1 824 M€, tout en maintenant le paiement d'un dividende inchangé pour un montant de 202 M€.

Le ratio de dette financière nette/fonds propres est passé de 58,9 % à 44,7 %, niveau illustrant la solidité de la structure de bilan de Lagardère SCA.

3.1.1.2 RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

COMPTE DE RÉSULTAT

Le compte de résultat simplifié se présente comme suit :

(en M€)	2009	2008
Produits d'exploitation	10	2
Résultat d'exploitation	(19)	(39)
Résultat financier	208	432
Résultat courant	189	393
Résultat exceptionnel	22	22
Profit d'impôts	88	76
Résultat net comptable	299	491

BILAN

Le bilan simplifié se présente comme suit :

(en M€)	2009	2008
Actif		
Actif immobilisé	6 837	7 099
<i>dont participations</i>	6 259	3 254
Actif circulant	132	226
<i>dont VMP et disponibilités</i>	30	134
Total Actif	6 969	7 325
Passif		
Capitaux propres	3 350	3 222
<i>dont capital</i>	800	800
<i>primes et réserves</i>	1 181	1 181
<i>report à nouveau</i>	1 070	750
<i>résultat de l'exercice</i>	299	491
Provisions pour risques et charges	63	103
Dettes	3 556	4 000
<i>dont dettes financières</i>	3 498	3 919
Total Passif	6 969	7 325

3.1.1.3 DIVIDENDES

La Gérance a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des Actionnaires la distribution d'un dividende de 1,30 € par action, inchangé par rapport à celui versé au titre du résultat 2008.

3.1.1.4 PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS

- **LAGARDÈRE PUBLISHING**

Deuxième éditeur de livres grand public et d'éducation (*trade*) dans le monde (premier Français, premier Anglais, deuxième Espagnol, cinquième Américain) Lagardère Publishing est une fédération de maisons d'édition jouissant d'une grande indépendance éditoriale. Elles sont unies par des règles de gestion communes, un effort concerté dans le domaine du développement numérique, une coordination stratégique face aux géants mondiaux de la distribution, et une même exigence dans le choix des hommes et des femmes appelés à exercer des responsabilités dans l'entreprise.

ACTIVITÉ DE L'ANNÉE 2009

Lagardère Publishing, dont Hachette Livre est la marque d'édition, a connu une année exceptionnelle, à contre-cycle de l'ensemble du marché

Dans un marché mondial du livre qui a relativement bien résisté à la crise avec des évolutions se limitant à une fourchette située entre +1 et -5 % en valeur, Hachette Livre a connu une nouvelle performance exceptionnelle, la meilleure de son histoire et la meilleure du secteur, tous pays et tous marchés confondus, aussi bien en termes de chiffre d'affaires que de résultat opérationnel.

Contrairement aux attentes, le phénomène Stephenie Meyer, loin de s'essouffler, s'est prolongé et s'est même amplifié en 2009, ne connaissant une baisse de régime qu'en fin d'année. Avec 45 millions de volumes vendus en 2009 dans une quarantaine de pays (sous les marques de Hachette Livre en langues anglaise et française, et sous licence dans toutes les autres), Stephenie Meyer s'est hissée au niveau de Dan Brown (*Da Vinci Code*) et de J.K. Rowlings (*Harry Potter*). Des auteurs dont les livres transcendent les frontières, les différences linguistiques et les générations pour devenir des *best-sellers* véritablement mondiaux.

Loin d'être fortuit, la publication par Lagardère Publishing de cet auteur à l'origine inconnu est le fruit d'une politique de recherche systématique de talents nouveaux. L'innovation est de fait au cœur de son activité, puisque le Groupe publie pas moins de 17 000 nouveautés par an, et que chaque année, 50 % de son chiffre d'affaires provient de livres qui n'existaient pas l'année précédente.

Cette culture de l'innovation permanente ne se limite pas aux contenus. Les nouveaux vecteurs de diffusion numérique du livre font depuis plusieurs mois l'objet d'une attention soutenue de la part de Hachette Livre, qui veille à conserver sa place dans la chaîne de valeur alors qu'un nouveau modèle économique est proposé par des acteurs appartenant au secteur des nouvelles technologies, et plus particulièrement à celui d'internet.

Des tensions sont apparues sur ces sujets en 2009 entre les grands groupes mondiaux d'édition et les géants de l'internet. En pesant de tout son poids de numéro 2 mondial, Lagardère Publishing a pu contribuer à renforcer la position des premiers dans les échanges qui s'en sont suivis, ce qui était l'un des objectifs affichés lors du renforcement du Groupe à l'International à partir de 2003.

Ce renforcement s'est poursuivi en 2009 avec la création d'une *joint venture* avec le premier éditeur libanais, la Librairie Antoine, pour servir le marché arabophone, et un partenariat avec un des principaux groupes d'édition chinois, Phoenix Publishing and Media Company, qui doit permettre de mieux comprendre ce marché à l'énorme potentiel.

FAITS MARQUANTS

France

En 2009, Hachette Livre a affiché une forte progression de son chiffre d'affaires et de son résultat opérationnel. La performance spectaculaire du segment des Livres Illustrés, liée au succès des livres de Stephenie Meyer, mais aussi à celui de Marabout, d'*Astérix* et des livres sous licence Disney, ne doit pas occulter l'excellent comportement de la littérature générale, dans un marché en baisse. Le Prix Renaudot, attribué à Frédéric Beigbeder pour *Un roman français*, et le Prix Médicis, attribué à Dany Laferrière pour *L'énigme du retour*, ont permis aux Éditions Grasset de terminer l'année en forte progression, tandis que *Mauvaise fille*, de Justine Lévy, chez Stock, *D-Day*, d'Antony Beevor, chez Calmann-Lévy,

contribuaient à doper les ventes de ce segment. Mais le record de ventes en littérature générale revient sans conteste aux Éditions Lattès avec un million d'exemplaires vendus du *Symbole perdu*, le roman très attendu de Dan Brown, en un peu plus d'un mois.

Le marché de l'Éducation a en revanche connu une année moins faste du fait de report de réformes très attendues, notamment dans le secondaire. Le groupe Hatier et Hachette Éducation ont dans ce contexte gagné des parts de marché pendant que Didier, Dunod et Armand Colin préservaient les leurs dans le segment universitaire.

Larousse a consolidé ses positions, parvenant à compenser le recul des Dictionnaires par une augmentation de sa part des marchés du Livre Pratique Illustré et de la Jeunesse.

La Branche Industrielle et Commerciale a bénéficié des fortes ventes de l'album anniversaire des 50 ans d'*Astérix*, de Stephenie Meyer et de Dan Brown en fin d'année. La négociation annuelle des rémunérations (NAO) s'est déroulée dans un bon climat social et a abouti à un accord.

États-Unis

L'année 2009 a établi un nouveau record, grâce en particulier, mais pas seulement, à la série *Twilight* de Stephenie Meyer. Ses ventes, loin de faiblir, ont continué à progresser, occupant quatre des six premières places dans la liste des meilleures ventes de l'année 2009 dressée par Nielsen Bookscan. 30 millions de volumes de cette série ont ainsi été vendus aux États-Unis dans l'année, ce qui a contribué à faire de *Twilight* le plus gros *best-seller* de la décennie d'après le quotidien *USA Today*. Au total, Hachette Book Group a placé pas moins de 130 titres sur la liste des *best-sellers* du *New York Times*. Parmi ceux-ci : *Outliers* de Malcolm Gladwell, *The Shack* de W.P. Young et *True Compass*, l'autobiographie de feu le Sénateur Ted Kennedy, qui s'est vendue à un million d'exemplaires.

La vente de livres numériques a connu un essor considérable en 2009 en s'établissant à presque 3% du chiffre d'affaires annuel. En décembre, elle a représenté un chiffre d'affaires supérieur à celui réalisé au cours de toute l'année 2008. Une guerre des prix a par ailleurs éclaté lorsque Amazon a commencé à vendre à perte des *best-sellers* à télécharger. Son prix de \$ 9,99 fut rapidement copié par Wal-Mart et la surenchère a gagné les livres physiques, orientant toute la structure de prix du livre à la baisse. Plusieurs grands éditeurs, dont Hachette Book Group, ont décidé en fin d'année de retarder la sortie des versions téléchargeables de leurs nouveautés pour enrayer cette tendance.

Grande-Bretagne et Commonwealth

Hachette UK a conservé en 2009 sa place de premier éditeur anglais avec une part de marché de 16,4%. Il creuse ainsi l'écart avec son concurrent le plus proche (3% d'écart vs. 1% en 2008) dans un marché marqué par une récession assez sévère, puisque sept des dix plus grands éditeurs ont vu leur chiffre d'affaires baisser. La série *Twilight* de Stephenie Meyer s'est vendue à 11 millions d'exemplaires au Royaume-Uni, en Australie et en Nouvelle-Zélande, tandis que pas moins de 150 titres du Groupe – un chiffre record – ont figuré dans la liste des *best-sellers* du *Sunday Times* en Angleterre, dont 30 à la première place. L'Australie a connu une année record, grâce notamment au succès de la série *Twilight* et à une belle progression de l'édition locale. Hachette Australia est devenu le premier éditeur du pays avec une part de marché de 16%. Hachette India a réussi son implantation. Sa croissance le place d'ores et déjà au deuxième rang des éditeurs indiens.

En Éducation, Hachette UK réalise une bonne performance sur le marché scolaire, mais subit une conjoncture difficile sur le segment *Trade*, et notamment en méthodes de langues.

Espagne et Amérique Latine

L'activité d'Anaya est en repli sur des marchés qui souffrent d'une des récessions les plus sévères de la zone euro. Les segments tourisme et informatique sont les plus touchés. Dans ce contexte difficile, Anaya Touring Club a commencé la publication de la collection de guides "Totramundos", qui a été très bien accueillie par le marché. Anaya Multimedia a été le premier éditeur à lancer toutes les nouveautés concernant "Windows 7" au deuxième semestre.

La fin du cycle de réforme du Collège a affecté le segment de l'Éducation, sans toutefois modifier la part de marché d'Anaya sur ce segment. Anaya Educación a ainsi entamé le renouvellement des niveaux 5^e et 6^e de "Enseñanza Primaria" et 2^e de "Bachillerato" en améliorant sa part de marché dans les matières principales. Ce renouvellement a également été opéré en Galice par Xerais et en Catalogne par Barcanova, ainsi que par la division scolaire de Bruño pour le marché national.

Bruño a par ailleurs bénéficié du lancement réussi de l'album anniversaire des 50 ans d'*Astérix* en espagnol, galicien, catalan et en basque.

En littérature générale, le roman *El Mapa del Tiempo*, de Felix J. Palma, chez Algaida Editores, a obtenu le Prix Ateneo de Novela. À ses ventes considérables en Espagne se sont ajoutées des cessions de droits dans une vingtaine de pays.

Au Mexique, l'activité a subi l'impact de la conjoncture économique et des perturbations liées à la grippe A, ainsi que des difficultés à l'export, notamment au Venezuela.

Le Brésil a connu une forte croissance, principalement grâce aux achats du gouvernement dans le cadre du "Programme National du Livre Didactique".

FASCICULES

L'activité des Fascicules, structurellement sensible à la conjoncture économique, a poursuivi son recul dans des proportions conformes au budget, notamment sur les marchés matures que sont la France, le Royaume-Uni, et l'Espagne. L'Amérique Latine a également souffert de la conjoncture, et l'activité a été stoppée au Brésil suite à un contentieux avec l'administration des Douanes. Le Japon a connu une baisse d'activité après une année 2008 particulièrement faste. Ces reculs ont été en partie compensés par la performance de l'Allemagne, grâce à un nombre croissant de collections, et à l'Italie grâce à une bonne campagne 2009. Le développement de l'activité a démarré en Russie au début de l'année avec le lancement de la collection *Bismarck*, qui semble prometteur.

NUMÉRIQUE: LES CONTENUS NE SONT PAS PRÈS D'ÊTRE DÉTRÔNÉS

Pour ceux qui avaient suivi la bataille opposant les maisons de disque aux vendeurs de musique en ligne, l'affaire pouvait sembler mal engagée : l'édition de livres n'allait-elle pas être la troisième victime de la numérisation après l'édition musicale et la presse ? Allait-elle, elle aussi, se faire dépouiller par le piratage, ou marginaliser par les "e-tailers", les sites marchands sur internet, ou les deux ? L'éditeur aurait-il encore un rôle à jouer dans un monde où toute offre peut théoriquement trouver une demande sans intermédiaire ?

À toutes ces questions, l'année 2009 a apporté des débuts de réponse, et ils sont rassurants pour les éditeurs. Google, dans sa course à la création d'une bibliothèque numérique universelle, a numérisé des livres par millions sans demander l'autorisation de leurs ayants-droit. Mais les justices américaine et française lui ont signifié que cette pratique était abusive et que l'accord à l'amiable trouvé sur ce point avec les éditeurs et les auteurs américains ne saurait s'appliquer de facto à l'ensemble de la production mondiale de livres. Amazon, qui avait transformé les versions téléchargeables de tous les *best-sellers* américains en produits d'appel à prix cassés pour inciter les consommateurs à acheter son lecteur Kindle, a vu sa politique contrée en janvier 2010 par Apple. La firme a en effet opté pour un modèle laissant aux éditeurs le soin de fixer le prix de leurs nouveautés téléchargeables sur son iPad. L'un et l'autre pour être rentables, ont un besoin vital de marques prescriptrices pour attirer, canaliser et monétiser les flux de visiteurs et de consommateurs sur leurs sites, nonobstant les théories sur la "longue traîne" (*long tail*) qui semblent avoir fait... long feu.

Le rapport de forces entre les éditeurs et les géants de l'internet, qui paraissait si défavorable aux premiers, s'est donc nettement rééquilibré en fin d'année. Hachette Livre a largement contribué à ce résultat en pesant de tout son poids dans des discussions et des négociations au plus haut niveau.

L'année 2009, si fertile en rebondissements, semble donc s'être achevée sur un constat partagé : "Content is (still) king !".

CHIFFRES CLÉS

- Effectif monde : 7 730 collaborateurs
- Quantité de papier acheté dans le monde : 153 000 tonnes
- Pourcentage du CA réalisé hors de France : 68,6%

Nombre de titres ayant figuré sur les listes des *best-sellers* du *New York Times* : 130

Part de marché au Royaume-Uni : 16,4 %

Nombre de pays ayant publié Stephenie Meyer : 40

DATES CLÉS 2009-2010

1^{er} janvier : Octopus USA, nouvelle filiale de Hachette Book Group, démarre son activité.

5 janvier : Hachette Livre annonce l'acquisition d'une participation majoritaire dans le capital des Éditions des Deux Terres, dirigées par Nina Salter, et éditeur de nombreux écrivains étrangers de prestige (Kiran Desai, John Fowles, Julia Glass, Kazuo Ishiguro, James Salter, Meir Shalev, Patricia Cornwell, Jeffery Deaver, Ruth Rendell...)

8 avril : Olivier Nora est nommé Président-Directeur Général de Fayard en remplacement de Claude Durand, qui reste administrateur des Éditions Fayard.

12 mai : Hachette UK annonce qu'il confiera la diffusion et la distribution de ses livres au Canada à Hachette Book Group à partir de 2010.

8 septembre : Robert Pépin, éditeur en France de grands écrivains de langue anglaise (Michael Connelly, George Pelecanos, Deon Meyer ...) annonce la création de son label "Robert pépin présente" au sein des éditions Calmann-Levy.

15 septembre : Hachette Livre et Lightning Source constituent une co-entreprise d'impression à la demande en France.

Octobre : Anaya, la filiale espagnole de Hachette Livre, célèbre ses 50 ans.

15 octobre : Hachette Livre signe un partenariat avec Phoenix Publishing & Media Group (PPMG) pour la création d'une société commune en Chine.

29 octobre : Hachette Livre et La Librairie Antoine (Liban) annoncent la création d'une société commune pour le marché arabophone.

30 novembre : la version pilote de MyBoox, site grand public sur les livres, est lancée.

27 janvier 2010 : lors de la présentation à San Francisco de l'iPad d'Apple, Hachette Book Group fait partie des cinq grands groupes d'édition partenaires sur iBooks, l'application livres de l'iPad.

POSITIONS LEADERS

- 1^{er} éditeur français
- 1^{er} éditeur anglais
- 2^e éditeur espagnol
- 5^e éditeur américain

• LAGARDÈRE ACTIVE

Leader mondial dans la production et l'agrégation de contenus plurimédias, Lagardère Active réunit des marques référentes autour de six métiers principaux : la Presse Magazine (*ELLE*, *Paris Match*...), la Radio (Europe 1, Virgin Radio, Radio Zet...), la télévision (Gulli, MCM, Mezzo...), la Production audiovisuelle, le Numérique (Doctissimo.fr, ELLE.fr...) et la Régie publicitaire.

ACTIVITÉS DE L'ANNÉE 2009

La crise économique et publicitaire mondiale, sans précédent, qui a touché tous les continents et tous les médias en 2009 n'a pas épargné Lagardère Active qui tire une grande partie de ses revenus de la publicité. Face à cette crise, les efforts de rationalisation et d'amélioration de la performance conduits depuis deux ans ont été accentués dès l'automne 2008. Dans ce contexte, Lagardère Active a maintenu voire renforcé ses positions, avec des succès significatifs sur ses marques phares. Lagardère Active a également poursuivi sa stratégie numérique et l'a notamment élargie à la dimension mobile. Conformément à ses objectifs, Lagardère Active réalise en 2009 plus de 7 % de son chiffre d'affaires sur les activités numériques. Même si 2010 sera encore une année difficile avec une grande incertitude quant au moment et à l'ampleur de la reprise, les positions de leadership de Lagardère Active et la transformation de son modèle économique le place en position favorable pour bénéficier des premiers effets du redémarrage..

En 2010, Lagardère Active a pour ambition de poursuivre et d'amplifier la diversification de ses revenus en développant ses savoir-faire et en investissant de nouveaux territoires. Les principales marques de Lagardère Active, leurs pouvoirs de signification et de prescription sont plus que jamais au cœur de cette ambition.

FAITS MARQUANTS

Presse

En 2009, **Lagardère Active a continué de se recentrer sur son cœur de portefeuille, à savoir la presse féminine haut de gamme**, d'une part en poursuivant les cessions de titres masculins ou à centres d'intérêt (*Men's Enthusiasts* aux États-Unis, *TV hebdo*, *Onze Mondial* en France...) et d'autre part en développant des stratégies offensives ou défensives pour ses titres phares. *ELLE* connaît ainsi de beaux résultats en France, mais aussi aux États-Unis où l'accroissement de parts de marché a été significatif. Globalement, le réseau *ELLE* (avec ses 42 éditions dans le monde) et ses déclinaisons poursuit son développement avec le lancement d'*ELLE déco* en République Tchèque et prochainement en Indonésie.

En 2009, le *Journal du Dimanche* a, lui aussi, confirmé avec son édition supplémentaire du samedi matin, une logique de gain de part de marché aussi bien en diffusion qu'en publicité.

Radio

Europe 1, radio de référence, à vocation généraliste, avec 9,9 % d'audience cumulée sur la dernière vague d'audience, passe devant NRJ et se place 3^e radio de France (étude 126 000 médiamétrie/novembre-décembre 2009). Avec 5 000 000 auditeurs chaque jour, Europe 1 est la seule radio à progresser depuis septembre 2008.

Les radios musicales tirent aussi profit d'une vague de sondages favorables puisque RFM confirme sa 2e place de radio musicale adulte et conquiert, de plus en plus, un audiorat féminin (+115 000 auditrices en 1 an). Virgin Radio, quant à elle, est en hausse sur tous ses indicateurs et devient la 2e station musicale préférée des 25-34 ans.

À l'international, Lagardère Active Radios Internationales (LARI) présent dans sept pays, étend son réseau, avec 29 radios, essentiellement musicales. Elles sont écoutées quotidiennement par plus de 44 millions d'auditeurs.

Télévision

Lagardère Active maintient son leadership avec Gulli, réussite incontestable de la TNT.

Il réaffirme, plus généralement sa présence éditoriale forte et de qualité sur tout le segment Jeunesse avec Canal J et TiJi ainsi que sur la Musique, avec les chaînes de référence que sont Virgin 17 et MCM.

Lagardère Active poursuit le développement de son activité TV à l'International avec les lancements en Russie de Gulli et TiJi ainsi que le déploiement de Mezzo, déjà présent dans 40 pays.

Production audiovisuelle

Deuxième groupe de production audiovisuelle (fiction, flux, animation) en France, Lagardère Entertainment regroupe des sociétés de production parmi les plus prestigieuses. En 2009, Carson Prod et Électron Libre, deux sociétés de flux spécialistes des productions de qualité répondant aux nouvelles exigences de la TNT, ont rejoint Lagardère Entertainment. Avec des marques comme *Julie Lescaut* et *Joséphine Ange Gardien* diffusées sur TF1 et des coproductions européennes comme *Les Borgias*, Lagardère Entertainment se positionne comme un acteur majeur dans la production et la gestion de contenus artistiques.

Publicité

Régie de la diversité, Lagardère Publicité représente plus de 165 marques médias avec des positions de leader sur les cibles publicitaires clés. Elle occupe la place de 1^{re} régie Presse Magazine avec une part de marché de 19,5 % et de 1^{re} régie Radio avec 26,2 % de parts d'audience commerciale sur les cibles adultes à fort pouvoir d'achat (25/49 ans CSP+). De plus, Lagardère Publicité renforce sa présence sur toute la chaîne du numérique avec une régie internet puissante. Son offre a rassemblé près de 20 millions de visiteurs uniques en décembre 2009, ce qui la positionne comme la 1^{re} régie Web d'un groupe médias.

Malgré l'ampleur de la crise publicitaire mondiale en 2009, Lagardère Publicité a surperformé le marché sur ses supports traditionnels tout en veillant à maintenir la valeur de l'ensemble de ses médias.

Numérique

Lagardère Active est l'un des premiers groupes médias sur internet, avec plus de 16 millions de visiteurs uniques en France. Il a poursuivi, en 2009, la croissance de son activité d'édition avec l'ambition de construire un leadership sur le segment Féminin/Santé tout en complétant ses positions sur d'autres segments forts : l'information, le sport et l'entertainment. Sur la cible féminine, Doctissimo.fr (8MVU) est le leader incontesté en France des sites féminins ; ELLE.fr avec plus de 2 millions de visiteurs uniques est le 1^{er} site de magazine sur le net.

Plus globalement, Lagardère Active exploite un portefeuille mondial de plus de 100 sites cumulant une audience de plus de 80 millions de visiteurs uniques en décembre 2009. Capitalisant sur ses marques fortes, Lagardère Active développe également 22 sites/networks qui ont une audience dépassant le million de visiteurs uniques à fin 2009.

Enfin, dans le cadre de sa stratégie de conquête du mobile, Lagardère Active est désormais numéro 1 des groupes médias français sur iPhone avec près de 2 millions d'applications téléchargées et plus de 11 applications lancées en 2009 en France. D'autres lancements sont prévus prochainement aux USA, en Asie, Espagne et Grande-Bretagne.

CHIFFRES CLÉS 2009

- Le chiffre d'affaires publicitaire représente 54 % de l'ensemble du chiffre d'affaires en 2009
- 58 % du chiffre d'affaires de Lagardère Active a été réalisé à l'International
- 71 % du chiffre d'affaires total est réalisé par la Presse Magazine
- 187 titres de presse publiés dans le monde
- Une présence mondiale dans 45 pays
- 42 éditions du magazine *ELLE* dans le monde
- 29 stations radios dans le monde (près de 44 millions d'auditeurs par jour)

- 10 chaînes de télévision thématiques dans le monde
- 80 millions de visiteurs uniques par mois (non dédoublés)
- 800 heures de programmes audiovisuels produits

POSITIONS LEADER

- Un des premiers éditeurs de magazines grand public au monde
- 1^{er} éditeur de magazines en France en Diffusion Payée 2009
- 1^{er} groupe de radios musicales privées en Russie, Pologne, Roumanie et République Tchèque
- 3^e radio de France avec Europe 1
- 2^e groupe de média français sur internet avec près de 16 millions de visiteurs uniques par mois
- 2^e régie publicitaire de France avec 165 marques médias (groupe et éditeurs extérieurs)
- 2^e groupe de production audiovisuelle en France (fiction, flux, animation)
- 1^{er} groupe français producteur de fictions (7 fictions dans le top 100 et 111 heures de programmes)

DATES CLÉS

Février 2009: Lagardère Entertainment signe avec Canal+ le développement d'une série d'envergure internationale consacrée aux "*Borgia*"

Mars 2009: *Le Journal du Dimanche* fait son apparition dans les kiosques, dès le samedi et *Paris Match* fête ses 60 ans

Avril 2009: *Public* accélère son déploiement et lance *Public Look* qui devient trimestriel en juin.

Juin 2009: HFM US cède 5 magazines spécialisés à Bonnier Corp. et opère un recentrage stratégique sur ses segments cibles: le féminin et l'automobile

Juillet 2009: *ELLE* change de jour de parution, pour sortir désormais dès le vendredi.

Août 2009: *ELLE* baisse son prix de vente et conforte sa position de leader des magazines féminins haut de gamme.

Septembre 2009: Lagardère Entertainment se renforce dans la production de programmes de flux avec l'acquisition de Carson prod et d'Électron Libre.

Suite au partenariat signé avec Sumitomo, Elleshop.jp, un site e-commerce, voit le jour au Japon

Octobre 2009: Mezzo est sacrée "meilleure chaîne musicale" en Russie et annonce le lancement au printemps 2010 de Mezzo HD, une nouvelle chaîne 100% HD native et 24 heures/24.

Novembre 2009: Nextedia devient NextIdea, un nouveau modèle d'agence Conseil en marketing digital. MCM fête ses 20 ans au service de la musique.

Décembre 2009: Lagardère Active totalise 11 applications déployées sur smartphones en France et 2 millions de téléchargements.

La comédie musicale à succès, Mozart opéra Rock, coproduite par Lagardère Active affiche 500 000 billets vendus.

Janvier 2010: Europe 1 devient 3^e radio de France avec 9,9% d'audience cumulée (5 millions d'auditeurs/jour).

• LAGARDÈRE SERVICES

Favoriser l'accès de tous à la diversité des idées et des services, telle est la mission de Lagardère Services dans 20 pays d'Europe, d'Amérique du nord, d'Asie et du Pacifique. Leader mondial du *travel retail* et de la distribution de presse, Lagardère Services anime le premier réseau international de boutiques dédiées à la vente de presse et de services de proximité, de magasins duty-free et de concepts spécialisés. Fédérant à travers le monde des entreprises de référence dans chacun de ces domaines, Lagardère Services s'appuie sur des marques fortes telles que Relay ou Virgin dans les lieux de transport.

ACTIVITÉS DE L'ANNÉE 2009

Reconnu pour ses positions de leadership sur ses métiers, sa rigueur opérationnelle, sa culture de la performance et ses marques internationales, Lagardère Services a poursuivi pendant l'année écoulée son développement sur deux axes majeurs : le commerce de détail, qu'il soit dédié au service des voyageurs ou qu'il propose des produits et services de proximité, et la distribution de presse aux points de vente.

FAITS MARQUANTS EN 2009

Le commerce de détail

Déjà présent dans les lieux de transport de 20 pays dans le monde, Lagardère Services a continué en 2009 d'ouvrir de nouveaux points de vente (Australie, Bulgarie, Canada, Espagne, France, Hongrie, République tchèque, Singapour, Suisse) en testant de nouveaux concepts commerciaux, en propre ou en franchise, et en renouvelant de nombreux contrats de concession dans les lieux de transport. Avec Relay, Lagardère Services anime aujourd'hui le premier réseau international de magasins de presse et propose à un nombre croissant de voyageurs une large gamme de produits à consommer à l'occasion du transport : journaux, magazines, livres, confiseries, souvenirs, produits alimentaires.

Présent dans plus de 100 aéroports internationaux, Lagardère Services exploite également en France, en Grande-Bretagne et en Pologne des boutiques de produits hors taxes (alcool, tabac, parfum, gastronomie, mode...) grâce à Aelia, numéro 1 français du commerce en aéroports. En plus d'enseignes en franchise (Virgin, Hermès, Hédiard, L'Occitane...) ou en propre (Beauty Unlimited, Pure and Rare, Gourmand, La Cave A Cigares, Sunny Days, Cosmopole, Men's Lounge...), Aelia exerce également une activité de vente à bord de produits haut de gamme, pour le compte de compagnies aériennes, notamment Iberia.

Dans les gares et les aéroports, Lagardère Services exploite de nombreux magasins de musique, de lecture et de petite électronique sous enseigne Virgin (en Allemagne, en Australie, aux États-Unis, en France et en Espagne). Les enseignes Découvrir, en France, en Pologne, en Amérique et en Australie, offrent aux touristes des produits spécifiquement liés aux sites ou aux régions dans lesquels elles sont implantées. Dans de nombreux pays d'Europe occidentale et centrale, Lagardère Services développe sous plusieurs enseignes des concepts de proximité offrant au consommateur de nombreux produits et services. C'est ainsi que l'enseigne Inmedio, notamment présente en Hongrie, en Pologne, en République Tchèque et en Roumanie, présente un large choix de presse, de livres et de produits de dépannage. Tel est également le cas en Belgique avec Press Shop, et en Suisse avec Naville et les célèbres librairies Payot Libraire.

Enfin, Lagardère Services exploite de nouvelles activités de commerce de détail sur les segments de la restauration rapide, du coffee shop ou des concepts spécialisés, grâce à des partenariats avec des acteurs majeurs du commerce de détail tels que Moa, Costa, La Cure Gourmande, Paul, L'Occitane... En France, en partenariat avec le Groupe Casino, Lagardère Services lance sous l'enseigne Chez Jean un concept de *convenience* à la française, alliant petite restauration, presse, produits de dépannage ou de première nécessité et divers services.

Avec plus des deux tiers de son chiffre d'affaires consacrés au commerce de détail, Lagardère Services est un acteur incontournable de ce secteur d'activité.

En 2009, Lagardère Services a poursuivi le développement de la plateforme de téléchargement de presse magazine : HDS Digital. Celle-ci a enregistré près de deux millions de téléchargements pendant l'exercice.

La distribution, les grossistes et l'import-export de presse

Approvisionner les points de vente en journaux et en magazines est une fonction indispensable de la commercialisation de la presse. Lagardère Services exerce cette activité dans 10 pays en intervenant à deux niveaux :

- Leader mondial de la distribution de presse nationale, Lagardère Services est le numéro 1 aux États-Unis, en Belgique, en Suisse romande, en Espagne et en Hongrie. Dans de nombreux pays, Lagardère Services dessert des réseaux de points de vente de proximité : Lapker en Hongrie (11 979 points de vente, dont 673 intégrés), SGEL en Espagne (16 000 points de vente). En Amérique du Nord, Curtis Circulation Company, premier distributeur national de presse magazine sur le territoire nord-américain avec 30 % de parts de marché, anime un réseau de grossistes indépendants. Il gère également la vente des titres représentés auprès des plus grandes chaînes de commerce de détail. En Espagne, la SGEL est le premier distributeur national de presse avec 20 % de parts de marché. Lagardère Services n'a pas de concurrence significative en Hongrie, en Belgique et en Suisse.

- Lagardère Services est également une entreprise leader du segment de l'import-export de presse internationale, présente dans dix pays (Belgique, Bulgarie, Canada, Espagne, États-Unis, Hongrie, République Tchèque, Roumanie, Serbie, Suisse)

DATES CLÉS 2009

- 14 janvier:** ouverture du premier point de vente Chez Jean, à Paris, en partenariat avec le groupe Casino.
- 28 janvier:** ouverture du premier Costa Coffee, en Hongrie (Budapest).
- 30 janvier:** ouverture du premier point de vente La Cure Gourmande, en Espagne (Madrid).
- 22 mai:** Lagardère Services Asia Pacific remporte les concessions de livres, magazines et papeterie du terminal 3 de l'aéroport Changi de Singapour.
- 27 juin:** Delstar, société détenue par HDS RNA, remporte l'appel d'offres de l'aéroport de Phoenix Mesa Gateway (États-Unis).
- 5 juillet:** ouverture du premier point de vente Happy en Allemagne (Stuttgart), en partenariat avec le groupe Monceau Fleurs.
- 8 septembre:** ouverture du premier point de vente Relay à l'aéroport Changi de Singapour.
- 20 octobre:** ouverture d'une boutique de mode haut de gamme de 255 m² à l'aéroport de Sydney (Australie).
- 25 octobre:** ouverture du premier point de vente Relay en Bulgarie (aéroport de Varna).
- 18 décembre:** Aelia et HDS Retail Czech Republic sont choisis pour reprendre les activités duty free de Czech Airlines dans l'aéroport de Prague (République tchèque).

CHIFFRES CLÉS

- Un réseau unique de 3 800 magasins dans 20 pays à travers le monde.
- Plus de 50 000 magasins de presse approvisionnés chaque jour par Lagardère Services en Europe et 180 000 en Amérique du Nord.
- 1 300 magasins sous enseigne Relay dans 17 pays servent plus d'un million de clients chaque jour.

POSITIONS LEADERS

- Numéro 1 de la distribution de presse nationale aux États-Unis (Curtis Circulation Company), en Belgique (AMP), en Suisse romande (Naville), en Espagne (SGEL) et en Hongrie (Lapker).
- Numéro 1 de la distribution de presse internationale en Belgique, au Canada, en Espagne, en Hongrie, en République Tchèque et en Suisse Romande.

• **LAGARDÈRE SPORTS**

Lagardère Sports est un acteur majeur de l'économie du sport. La branche Sport a connu un développement à l'international grâce à l'intégration de Sportfive, World Sport Group, IEC in Sports, Upsolut et PR Event. À travers ses filiales, Lagardère Sports est présent sur les activités médias, marketing et événementielles pour des sports aussi variés que le football, l'athlétisme, le golf, le cricket et les sports olympiques.

ACTIVITÉS DE L'ANNÉE 2009

En 2009, Lagardère Sports a maintenu sa position de leader sur le marché des droits du football au niveau des grands clubs européens et des fédérations internationales. Par ailleurs, Lagardère Sports a renforcé son portefeuille de droits premium en devenant le partenaire commercial du Comité International Olympique (CIO) et de la Fédération Internationale d'Athlétisme (IAAF).

Lagardère Sports compte aujourd'hui cinq filiales opérationnelles très actives sur les différents métiers du sport :

- Sportfive est fortement implanté sur le marché européen des droits médias et marketing. L'agence est aujourd'hui partenaire privilégié du Comité International Olympique, de la Confédération Africaine de Football (CAF), des fédérations de football européennes et de prestigieux clubs de football français et allemands.
- World Sport Group est la principale agence sportive d'Asie. Le portefeuille de World Sport Group est constitué des événements majeurs du continent que sont les compétitions de la Confédération Asiatique de Football (AFC), l'Indian Premier League de Cricket (IPL) ou le OneAsia Super Series de golf.

- IEC in Sports est une société spécialisée dans la gestion de droits sportifs intervenant pour l'essentiel dans les domaines des sports olympiques et particulièrement l'athlétisme, le tennis, le volley-ball et la gymnastique. L'agence est aujourd'hui partenaire de la Fédération Internationale d'Athlétisme (IAAF).
- Upsolut est une agence de marketing allemande, organisatrice d'événements de masse dans le domaine sportif (triathlon, cyclisme).
- PR Event est une société propriétaire et organisatrice des tournois de tennis ATP (circuit masculin) et WTA (circuit féminin) de Basta en Suède. En 2010, PR Event co-organisera avec IEC in Sports le tournoi ATP de Stockholm.

Les trois principaux métiers de Lagardère Sports sont :

- Activités Médias : gestion et exploitation des droits de diffusion d'un événement sportif sur des supports traditionnels ou numériques.
- Droits marketing : gestion et exploitation des droits de sponsoring, d'hospitalité et d'image d'événements sportifs ou d'athlètes.
- Événementiel : propriété, gestion et organisation d'événements sportifs.

En raison du contexte économique mondial, l'année 2009 a été une année de transition pour Lagardère Sports. La branche a en effet ralenti sa stratégie de développement externe mais en a profité pour poursuivre l'intégration opérationnelle des sociétés acquises les trois dernières années et mettre en place une stratégie de développement organique ambitieuse. En effet, l'année a été marquée par :

- la réorganisation de Sportfive en trois divisions indépendantes et complémentaires (France/Afrique, Allemagne et International) ;
- la signature de contrats structurants que sont la gestion des droits médias du CIO, la gestion des droits médias des principaux événements de Fédération Internationale d'Athlétisme, le renouvellement de contrats longue durée avec la Confédération Asiatique de Football, diverses Fédérations Européennes de Football et de prestigieux clubs de football français et allemands.

En 2010, Lagardère Sports compte reprendre sa stratégie de développement externe et poursuivre son développement organique sur des droits sportifs *premium* ainsi que sur de nouveaux métiers (Conseil, gestion de stades, etc.). Lagardère Sports pourra ainsi consolider sa position sur les trois axes de développement identifiés : nouveaux sports, nouvelles zones géographiques et nouveaux métiers.

FAITS MARQUANTS EN 2009

Sportfive

En février 2009, le Comité International Olympique (CIO) et Lagardère Sports, à travers sa filiale Sportfive, signent un accord pour la gestion des droits médias européens des Jeux Olympiques d'hiver de 2014 et des Jeux Olympiques d'été de 2016 qui se dérouleront respectivement à Sochi (Russie) et à Rio de Janeiro (Brésil). Lagardère Sports devient ainsi partenaire privilégié du CIO qui, pour la 1^{re} fois de son histoire, décide de confier ses droits médias à une agence indépendante. Les Jeux Olympiques sont un événement sportif mondial majeur retransmis dans plus de 200 pays.

Le périmètre des droits médias obtenus par Lagardère Sports porte sur 40 pays d'Europe (hors France, Allemagne, Italie, Espagne, Turquie et Royaume-Uni) et sur toutes les plateformes médias comprenant la télévision gratuite et payante, internet et la téléphonie mobile.

Outre le partenariat important signé avec le CIO, Sportfive a pérennisé son portefeuille de clubs de football en prolongeant le contrat avec le Paris Saint-Germain et en signant des accords de marketing exclusif avec le Toulouse Football Club et le club allemand de Dresde. Par ailleurs Sportfive a négocié pour le compte de la Confédération Africaine de Football, un contrat de huit ans avec Orange qui devient le sponsor titre des compétitions de la CAF.

World Sport Group

World Sport Group a signé des contrats significatifs sur les trois principaux sports asiatiques : dans le football, World Sport Group a renouvelé son partenariat commercial (droits médias et marketing) avec la Confédération Asiatique de Football (AFC). Dans le cricket, World Sport Group a renégocié à la hausse la vente des droits médias de l'Indian Premier League sur le territoire indien. Dans le golf, World Sport Group est devenu le partenaire commercial du OneAsia Super Series.

World Sport Group et l'AFC (Confédération Asiatique de Football) ont annoncé le renouvellement de leur accord commercial portant sur la gestion des droits médias et marketing des compétitions organisées par la Confédération jusqu'en 2020. L'accord comprend tous les droits médias (TV, internet, mobile) et marketing de la Coupe d'Asie, de la Ligue des Champions AFC. Il inclut également des tours qualificatifs asiatiques pour les Coupes du Monde de Football 2014 et

2018 et des matchs de qualification en Asie pour les Jeux Olympiques de 2016 et 2020. Ce renouvellement de contrat consolide la présence de World Sport Group sur le continent asiatique et s'inscrit dans la stratégie de Lagardère Sports de se positionner sur des droits *premium*.

IEC in Sports

IEC in Sports a réussi à entrer en 2010 dans le cercle fermé des agences sportives possédant des droits *premium* grâce à l'accord signé avec la Fédération Internationale d'Athlétisme (IAAF) portant notamment sur les championnats du monde.

IEC in Sports a également annoncé la création de la Copa Del Sol, un nouveau tournoi de football de pré-saison réunissant des clubs nordiques, russes et ukrainiens. La première édition a eu lieu en février 2010.

IEC in Sports a remporté l'appel d'offres de l'IAAF (Association Internationale des Fédérations d'Athlétisme) pour la vente des droits médias en Europe et en Afrique des compétitions de la World Athletic Series (WAS).

Ces droits incluent notamment les Championnats du Monde d'Athlétisme 2011 (Daegu - Corée du Sud) et 2013 (Moscou - Russie). Ce partenariat avec l'IAAF permet à IEC in Sports de s'établir sur le marché fermé des droits *premium*.

Upsolut

Pour la première saison du Dextro Energy ITU World Championship Series, championnat du monde de triathlon sanctionné par l'Union Internationale de Triathlon (ITU), Upsolut a organisé trois des huit étapes du championnat (Hambourg, Londres et Washington).

Dans le cyclisme, la Vattenfall Cyclassics de Hambourg (course cycliste inscrite à l'UCI Pro Tour) et le Skoda Velothlon de Berlin (Pro-Am) ont connu un nouveau succès populaire avec respectivement, 20 000 et 12 000 participants.

PR Event

Organisateur historique du tournoi ATP (circuit masculin) de Basta (Suède), PR Event a créé, en 2009, le tournoi WTA (circuit féminin) de la même ville.

En 2010, PR Event organisera également le tournoi ATP de Stockholm en partenariat avec IEC in Sports, qui se chargera de la vente des droits médias. Ce nouveau projet va ainsi permettre d'associer les expertises de ces deux filiales de Lagardère Sports.

PERSPECTIVES

En 2010, la stratégie de Lagardère Sports repose sur plusieurs axes de développement complémentaires :

1. favoriser un développement organique à travers l'acquisition de nouveaux droits ;
2. poursuivre l'intégration des filiales et développer des synergies opérationnelles au sein de la branche Sport ;
3. poursuivre l'expansion géographique de Lagardère Sports sur de nouveaux territoires ;
4. diversifier le portefeuille de droits *premium* dans de nouvelles disciplines sportives ;
5. se développer sur l'ensemble des services de la chaîne de valeur du sport, notamment dans la gestion d'arènes sportives, la représentation de sportifs, l'organisation d'événements ou le Conseil aux ayants-droit.

CHIFFRES CLÉS 2009

- **Chiffre d'affaires** consolidé de 507 M€
 - 61 % du chiffre d'affaires est réalisé en Europe
 - 76 % du chiffre d'affaires concerne le football
 - 62 % du chiffre d'affaires provient de l'activité Média
 - 35 % du chiffre d'affaires provient des droits marketing
- Lagardère Sports emploie 872 collaborateurs
 - 46 % en Allemagne
 - 18 % en France
 - 36 % dans le reste du monde

Lagardère Sports intervient dans plus de 15 disciplines : football, athlétisme, rugby, handball, basket-ball, cyclisme, volley-ball, hockey, boxe, badminton, gymnastique, biathlon, judo, tennis, natation et ski...

DATES CLÉS

Février 2009 : Contrat de distribution des droits médias des Jeux Olympiques 2014 et 2016 en Europe (40 territoires).

Avril 2009 : Lancement d'une nouvelle filiale de Sportfive, The Sports Promoters, chargée d'organiser des événements sportifs dans les stades et complexes multisports.

Août 2009 : Lancement du triathlon de Londres par Upsolut.

Septembre 2009 : Signature d'un contrat de marketing exclusif avec le PSG pour une durée de 10 ans.

Octobre 2009 : IEC remporte la vente des droits des Championnats du Monde d'Athlétisme (WAS) en Europe et en Afrique ; World Sport Group représentera l'une des plus grandes stars du cricket, Gautam Gambhir ; Obtention de la gestion du tournoi ATP de Stockholm (PR Event).

Novembre 2009 : World Sport Group renouvelle son contrat commercial avec la Confédération Asiatique de Football pour la période 2013-2020 (droits médias et droits marketing).

POSITIONS LEADERS

- À travers ses filiales, Lagardère Sports est partenaire des principales fédérations internationales de sport telles que le Comité International Olympique (CIO), l'Association des Fédérations Internationales de Football (FIFA), la Confédération Asiatique de Football (AFC), la Confédération Africaine de Football (CAF) et la Fédération Internationale d'Athlétisme (IAAF).
- L'ensemble des filiales commercialisent des droits sportifs dans plus de 180 pays.
- Le portefeuille de Sportfive compte près de 30 fédérations européennes de football sur un total de 53.
- Sportfive est le partenaire exclusif des principaux clubs de football allemands et français.
- IEC in Sports commercialise plus de 250 événements sportifs par an.
- World Sport Group est partenaire des principales fédérations sportives d'Asie (la Confédération Asiatique de Football pour le football, l'Indian Premier League pour le cricket en Inde et OneAsia pour le golf).

3.1.2 PRÉSENTATION DES RÉOLUTIONS

1^{RE} RÉOLUTION : APPROBATION DES COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE 2009

Cette première résolution a trait à l'approbation des comptes sociaux de l'exercice 2009 qui se soldent par un résultat bénéficiaire de 298,5 millions d'euros.

2^E RÉOLUTION : APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS

La seconde résolution a trait à l'approbation des comptes consolidés de l'exercice 2009 qui génèrent un résultat net part du Groupe de 137 millions d'euros, contre 593 millions d'euros en 2008.

3^E RÉOLUTION : AFFECTATION DU RÉSULTAT : VERSEMENT DU DIVIDENDE

Les comptes sociaux de l'exercice 2009 se soldent par un bénéfice social qui s'élève à	298 529 439,71 €
compte tenu du report à nouveau bénéficiaire de	1 070 144 930,00 €
<hr/>	
le bénéfice distribuable s'établit à	1 368 674 369,71 €

Sur ce montant et conformément aux dispositions statutaires, il convient de prélever une somme de 1 368 020 € égale à 1 % du résultat net consolidé part du Groupe revenant 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.

En accord avec le Conseil de Surveillance, nous vous proposons de verser un dividende annuel unitaire de 1,30 € par action, inchangé par rapport au dividende de 1,30 € versé en 2009 et d'affecter le solde en report à nouveau, soit un montant total de l'ordre de 165 millions d'euros compte tenu des actions détenues en propre par la Société au 28 février 2010.

Ce dividende sera détaché de l'action le 4 mai et payable à compter du 7 mai 2010 aux titulaires d'actions nominatives ou à leurs représentants qualifiés, par chèque ou virement.

Il 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.

Les actions qui seraient détenues par la Société elle-même à la date de détachement n'auront pas droit à celui-ci.

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

(en €) / exercices	2006	2007	2008
Dividende versé aux actionnaires			
– Dividende unitaire	1,20	1,30	1,30
– Dividende total	160 422 984,00	169 167 116,30	164 856 039,40
Dividende versé aux commandités	2 913 680,00	5 341 290,00	5 933 060,00
Total	163 336 664,00	174 508 406,30	170 789 099,40

4^E RÉOLUTION : APPROBATION DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Il vous est demandé d'approuver une convention nouvelle conclue en octobre 2009 et relative à la souscription par les sociétés BNP Paribas, Calyon et Natixis d'une partie des obligations émises le 6 octobre 2009 dans le cadre de l'emprunt obligataire de 1 milliard d'euros effectué par Lagardère SCA.

5^E RÉSOLUTION : AUTORISATION À DONNER À LA GÉRANCE POUR UNE DURÉE DE 18 MOIS À L'EFFET D'OPÉRER SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ

Au cours de l'exercice 2009, la Société a, dans le cadre des autorisations qui lui ont été données par votre Assemblée :

- acquis sur le marché, 1 555 391 actions représentant 1,19 % du capital, actions acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité destiné à animer le marché du titre ;
- revendu 1 496 391 des actions acquises sur le marché dans le cadre de ce contrat de liquidité.

En conséquence, au 31 décembre 2009, la Société détenait 4 238 948 de ses propres actions, soit 3,23 % du capital social dont 1 599 250 étaient affectées à l'objectif d'attribution aux salariés, 2 476 698 à l'objectif de conservation en vue de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opération de croissance externe, et 163 000 affectées à l'objectif d'animation du marché.

Le détail de l'ensemble des opérations effectuées tant au cours de l'exercice 2009, que dans le seul cadre de l'autorisation en cours donnée par votre Assemblée du 28 avril 2009, figure dans le Document de référence (8.1.2.2) qui figure en annexe et auquel nous vous demandons de bien vouloir vous reporter.

Il vous est demandé, au titre de la cinquième résolution soumise à votre approbation, de renouveler l'autorisation donnée à votre Gérance, de pouvoir opérer, conformément à la loi, à l'achat d'actions de votre Société.

Les conditions et modalités de mise en œuvre de cette autorisation sont issues de la réglementation européenne reprise par l'Autorité des Marchés Financiers dans son règlement général. Ainsi :

- le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 10 % du capital social actuel, ce qui, à titre indicatif, sur la base du capital au 28 février 2010 et compte tenu des actions et des calls détenus directement à cette date, autoriserait l'acquisition de 2 927 959 actions, soit environ 2,23 % du capital social actuel pour le cas où la Société ne procéderait pas à l'annulation d'une partie des actions et/ou des calls actuellement détenus, à leur transfert ou à leur cession ;
- le prix d'acquisition global ne pourrait dépasser 650 millions d'euros, étant précisé, au titre de ce nouveau programme, que le prix maximum d'achat ne pourra être supérieur à 50 € par action ;
- l'acquisition, la cession et le transfert des actions devront être conformes aux objectifs fixés par la réglementation européenne et aux pratiques de marché admises par l'Autorité des Marchés Financiers, à savoir principalement : réduction du capital social, attribution aux salariés, remise en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe, animation du marché dans le cadre de contrats de liquidité ;
- l'acquisition de ces actions pourrait être faite à tout moment, dans le respect des dispositions légales et réglementaires ; ainsi l'acquisition de titres sur le marché continuera à être confiée à des prestataires de services indépendants agissant dans le cadre de mandats leur permettant d'acquérir en toute indépendance, y compris en cas d'offre publique, un certain nombre de titres sur une certaine période.

6^E À LA 13^E RÉSOLUTION : MODIFICATION DANS LA COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Suite à la démission de M. Henri Proglío, votre Conseil de Surveillance, lors de sa réunion du 2 décembre 2009, a coopté en remplacement Mme Amélie Oudéa-Castéra. Il vous est demandé de bien vouloir ratifier cette cooptation et de renouveler son mandat pour une durée de deux années.

De même, suite à la démission de la société Groupama le 23 décembre 2009, votre Conseil de Surveillance, lors de sa réunion du 10 mars 2010, a coopté en remplacement M. Xavier de Sarrau pour la durée restant à courir sur le mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée qui statuera en 2014 sur les comptes de l'exercice précédent.

Il vous est également proposé :

- de renouveler pour une durée de deux années les mandats de membres du Conseil de Surveillance de MM. Bernard Arnault, Raymond H. Lévy et François Roussely ;
- de nommer en qualité de nouveau membre du Conseil de Surveillance pour une durée de quatre années, M. Patrick Valroff, en remplacement de M. René Carron, dont le mandat vient à échéance ;
- de nommer pour une durée de quatre années, à compter du 1^{er} mai 2010, en qualité de nouveau membre du Conseil de Surveillance M. Jean-Claude Magendie.

14^e SOLUTION : POUVOIRS POUR L'ACCOMPLISSEMENT DES FORMALITÉS

Il va maintenant être procédé à la présentation des rapports spéciaux de la Gérance puis à celle des rapports du Conseil de Surveillance, de son Président et, enfin, à la présentation des différents rapports de vos Commissaires aux Comptes.

Les éléments contenus dans ces différents rapports ainsi que ceux figurant dans les rapports de votre Gérance, dont le Document de référence, nous paraissent suffisants pour que vous puissiez vous faire une opinion complète sur la situation et l'activité de votre Société et du groupe Lagardère durant l'exercice écoulé ainsi que sur les décisions qu'il vous est proposé d'adopter.

Les résolutions qui seront ensuite soumises à vos suffrages reflètent exactement les termes de ces différents rapports et nous paraissent conformes à l'intérêt de votre Société et favorables au développement des activités de votre Groupe.

Nous vous invitons en conséquence à y donner une suite favorable et vous remercions à nouveau de la confiance que vous avez toujours su nous témoigner, notamment à l'occasion de chacune des étapes importantes de l'évolution de notre Groupe.

La Gérance

ANNEXE I

Tableau des résultats des cinq derniers exercices de la société mère

Nature des indications		2005	2006	2007	2008	2009
I	Capital en fin d'exercice (en €)					
a)	Capital social	866 456 932	870 416 509	818 213 044	799 913 045	799 913 045
b)	Nombre des actions ordinaires existantes	142 042 120	142 691 231	134 133 286	131 133 286	131 133 286
c)	Nombre maximal d'actions futures à créer par exercice d'options de souscriptions d'actions	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	-	-	-	-	-
II	Opérations et résultat de l'exercice (en 000 €)					
a)	Chiffre d'affaires hors taxes	258	13 245	12 711	1 551	9 846
b)	Résultat avant impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	76 291	91 035	767 000	449 149	156 294
c)	Impôt sur les bénéfices	87 008 ⁽²⁾	79 708 ⁽²⁾	89 271 ⁽²⁾	76 004 ⁽²⁾	87 203 ⁽²⁾
d)	Résultat après impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	196 553	218 565	832 655	491 335	298 529
e)	Résultat distribué aux actionnaires	153 613	160 423	169 167	164 856	⁽³⁾
III	Résultat par action (en €)					
a)	Résultat après impôt, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	1,15	1,20	6,38	4,00	1,86
b)	Résultat après impôt et charges calculées	1,38	1,53	6,21	3,75	2,28
c)	Dividende distribué à chaque action	1,10	1,20	1,30	1,30	⁽³⁾
IV	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 1,30 € par action.

ANNEXE II

Tableau récapitulatif des délégations de compétence et de pouvoirs accordées par l'Assemblée à la Gérance dans le domaine des augmentations de capital

Nature de la délégation	Délégations de compétences					
Date de l'Assemblée	Assemblée Générale Mixte du 28 avril 2009					
Objet de la délégation	Émission de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital (actions, OCA, OBSA, ORA...) avec ou sans DPS	Émission de valeurs mobilières en rémunération d'un apport en nature ou d'une offre publique d'échange	Attribution d'actions gratuites aux actionnaires par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	Émission d'actions au profit des salariés du Groupe dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe	Attribution d'actions gratuites aux salariés et dirigeants du Groupe	Attribution d'options de souscription d'actions aux salariés et dirigeants du Groupe
Montant total nominal maximum autorisé	300 M€ (~ 37,5 % du capital)		300 M€	24 M€ (3 % du capital)		
Montant unitaire nominal autorisé	300 M€ ^(*)	300 M€ ^(**)		24 M€ (3 % du capital)	4 M€ (0,5 % du capital par an)	12 M€ (1,5 % du capital par an)
Utilisation en 2009	Néant	Néant	Néant	Néant	(***)	Néant
Durée des autorisations	26 mois			38 mois		

(*) ≈200 M€ en cas d'émission sans droit préférentiel de souscription (soit 25 % du capital) et ≈150 M€ en cas d'émission sans droit de priorité (18,7 % du capital).
(**) 80 M€ en cas d'apport en nature (10 % du capital).
(***) Un plan d'attribution gratuite d'actions a été mis en place par la Gérance les 1^{er} octobre et 31 décembre 2009 portant sur 571 525 actions représentant 0,436 % du capital.

3.2 RAPPORT SPÉCIAL DE LA GÉRANCE SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHATS D' ACTIONS

Mesdames, Messieurs, Chers Actionnaires,

En application des dispositions de l'article L.225-184 du Code de commerce, vous trouverez ci-après les informations requises relatives aux opérations réalisées au cours de l'exercice 2009 et concernant les options de souscription et d'achat d'actions.

3.2.1 DONNÉES GÉNÉRALES

1) Il n'a été procédé, au cours de l'exercice 2009, à aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions Lagardère SCA.

Les principales caractéristiques des plans de souscription et d'achat d'actions Lagardère SCA en vigueur à la fin de l'exercice 2009 ou échu au cours de cet exercice sont résumées dans le tableau ci-dessous.

Plan	Date de l'AG	Quantités attribuées à l'origine	Prix d'exercice	Nombre de bénéficiaires	Quantités levées en 2009	Nombre d'options annulées à fin 2009	Quantités restant à lever à fin 2009	Dates d'exercice
Options de souscription								
Néant								
Options d'achat								
Plan échu en 2009								
19.12.2002	23.05.2000	1 299 000	51,45 €	416	0	-	0	19.12.2004 au 19.12.2009
Plans en cours								
18.12.2003	23.05.2000	1 437 250	51,45 €	445	-	196 797	1 214 132	18.12.2005 au 18.12.2013
20.11.2004	11.05.2004	1 568 750	51,92 €	481	-	215 439	1 360 420	20.11.2006 au 20.11.2014
21.11.2005	11.05.2004	1 683 844	56,97 €	495	-	181 855	1 501 989	21.11.2007 au 21.11.2015
14.12.2006	11.05.2004	1 844 700	55,84 €	451	-	130 100	1 714 600	14.12.2008 au 14.12.2016
Total							5 791 141	

Il convient de noter que le second plan d'options d'achat d'actions (attribution du 19 décembre 2002) s'est terminé le 19 décembre 2009 et, sur les 1 299 000 options attribuées en décembre 2002, aucune option n'a été exercée au cours de l'exercice 2009 et seulement 187 579 options représentant moins de 15 % des options attribuées ont pu être exercées compte tenu des cours de l'action.

2) Il n'a été procédé, au cours de l'exercice 2009, à aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions par les filiales de Lagardère SCA contrôlées majoritairement par cette dernière^(*).

Les principales caractéristiques des plans en vigueur à ce jour ou échus au cours de l'exercice 2009 sont résumées dans le tableau ci-dessous.

(*) En ce qui concerne EADS, il convient de se reporter, pour les options attribuées par cette dernière à son propre Document de référence.

Date d'AG Date d'attribution	Prix d'exercice	Date d'exercice	Nombre d'options attribuées	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options caduques	Nombre d'options restant à lever	Période de rachat ⁽²⁾
Plan en vigueur: néant							
Plan échu en 2009: Hachette SA							
AG du 18.06.1997 au 22.07.1999	253,85 € ⁽¹⁾	du 22.07.1999 au 21.07.2009	1 525 ⁽³⁾	63	75	0	du 23.07.2004 au 23.07.2009
<p>(1) Suite à l'absorption le 31 décembre 2007 de Hachette Holding (ex-Hachette Filipacchi Médias) par Hachette SA, cette dernière a repris l'ensemble des droits et obligations relatifs aux options de souscription d'actions attribuées, les prix de souscription et les quantités d'actions ayant été ajustés en fonction de la parité d'échange. Il reste en conséquence aujourd'hui 27 bénéficiaires disposant de 732 options de souscription. Chacune de ces options permettait de souscrire 91 actions Hachette SA au prix de 253,85 € par action, les 91 actions Hachette SA souscrites devant être échangées contre 550 actions Lagardère SCA, conformément aux engagements pris en 2000 lors des offres publiques. Aucune option n'a été exercée en 2009 et le plan est devenu caduque le 23 juillet 2009.</p> <p>(2) Les attributaires bénéficiaient d'une clause de rachat ou d'échange contre des actions Lagardère. Pour Hachette Holding, il s'agissait d'une période d'échange contre des actions Lagardère.</p> <p>(3) Chaque option donnant le droit de souscrire 91 actions Hachette SA.</p>							

3.2.2 DONNÉES PARTICULIÈRES CONCERNANT LES MANDATAIRES SOCIAUX ET LES SALARIÉS DU GROUPE LAGARDÈRE

Au cours de l'exercice 2009, les mandataires sociaux de Lagardère SCA et leurs représentants légaux, de même que les salariés du Groupe, n'ont levé aucune option d'achat et n'ont en conséquence acquis à ce titre aucune action Lagardère SCA au titre des options d'achat d'actions qui leur ont été attribuées au cours des exercices 2002 à 2006.

La Gérance

3.3 RAPPORT SPÉCIAL DE LA GÉRANCE SUR LES ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS

Mesdames, Messieurs, Chers Actionnaires,

En application des dispositions de l'article L.225-197-4 du Code de commerce, vous trouverez ci-après les informations requises relatives aux attributions gratuites d'actions effectuées au cours de l'exercice 2009.

La politique d'attribution gratuite d'actions, de même que celle antérieure d'attribution d'options d'achat, vise en premier lieu à associer personnellement l'encadrement mondial du groupe Lagardère au développement de celui-ci et à la valorisation qui doit en être la conséquence.

Elle permet également de distinguer les cadres qui contribuent particulièrement aux résultats du Groupe par la qualité de leur action.

Elle sert enfin à fidéliser ceux que l'entreprise souhaite s'attacher durablement et, notamment, les jeunes cadres à fort potentiel de développement professionnel qui permettront au Groupe d'assurer la continuité de sa croissance dans le cadre de la stratégie fixée pour le long terme.

1° Le premier plan d'attribution gratuite d'actions qui avait été mis en place le 28 décembre 2007 et qui portait sur 594 350 actions au profit de 387 personnes, comportait une condition dite de performance boursière qui devait être réalisée le 29 décembre 2009, à savoir : que la moyenne des 20 derniers premiers cours de l'action Lagardère SCA précédant le 29 décembre 2009 soit au moins égale à 51,14 €.

Eu égard à la crise financière intervenue depuis la date d'attribution, cette condition a défailli ; le plan est en conséquence devenu caduc le 29 décembre 2009 et aucune action n'a ainsi pu être attribuée définitivement.

2° Sur la base de l'autorisation donnée par votre Assemblée du 28 avril 2009 (14^e résolution), M. Arnaud Lagardère en sa qualité de Gérant de votre société a procédé fin 2009 à des attributions gratuites d'actions Lagardère SCA au profit de certains salariés et dirigeants de Lagardère SCA et des sociétés qui lui sont liées au sens des dispositions légales.

Les caractéristiques de l'attribution du 1^{er} octobre sont les suivantes :

- **Nombre d'attributaires :** 335 personnes.
- **Nombre d'actions attribuées :** 521 525 actions, (soit 0,398 % du nombre d'actions composant le capital).
- **Période d'acquisition :** deux ans ; les actions attribuées ne seront définitivement acquises que le 2 octobre 2011, sous réserve qu'à cette date les attributaires n'aient pas démissionné, ou n'aient pas été licenciés ou révoqués pour faute grave ou lourde.
- **Période de conservation :** deux ans ; les actions, une fois définitivement attribuées, devront être conservées en compte nominatif pur jusqu'au 2 octobre 2013 inclus, date à compter de laquelle elles deviendront cessibles et négociables dans les conditions prévues par les dispositions légales en vigueur.

Pour les bénéficiaires qui sont fiscalement résident à l'étranger, la période d'acquisition a par contre été fixée à quatre ans soit jusqu'au 2 octobre 2013 ; en contrepartie et conformément à la décision de l'Assemblée, aucune période de conservation ne sera à observer par ces bénéficiaires.

Le nombre total d'actions gratuites attribuées au cours de l'exercice 2009 aux dix premiers attributaires non-mandataires sociaux de Lagardère SCA s'est élevé à un total de 157 000 actions gratuites Lagardère SCA, soit une moyenne de 15 700 actions par personne.

MM. Philippe Camus et Pierre Leroy, salariés de Lagardère Capital & Management et membres de la Gérance, se sont vus attribuer le 31 décembre 2009 par M. Arnaud Lagardère, en sa qualité de Gérant, dans le cadre de l'attribution 2009, le droit de recevoir 25 000 actions gratuites chacun (soit 0,019 % du nombre d'actions composant le capital), après que le Conseil de Surveillance, réuni le 2 décembre, ait statué conformément aux dispositions du code AFEP MEDEF pour encadrer cette attribution.

Les caractéristiques de cette attribution et les conditions auxquelles elle a été soumise sont les suivantes :

- **Période d'acquisition :** les actions attribuées ne seront définitivement acquises que le 1^{er} avril 2012 en ce qui concerne M. Pierre Leroy et le 1^{er} avril 2014 en ce qui concerne M. Philippe Camus, résident fiscal Américain, sous réserve que le 1^{er} avril 2012, les conditions de performance et de présence ci-après aient été remplies.
- **Conditions de performance :** eu égard à l'environnement économique et financier actuel, à la très faible visibilité qu'ont la plupart des sociétés sur l'évolution de leurs activités à court terme et à la diversité des activités du Groupe qui évoluent

sur des marchés différents, les objectifs fixés l'ont été sur une base annuelle et non pas sur une base pluriannuelle comme cela aurait été le cas dans une période normale. De même, eu égard à l'instabilité des marchés financiers, les objectifs fixés l'ont été sur la base de critères internes à l'entreprise et non pas en partie sur la base de conditions de performance boursière, la société Lagardère SCA n'ayant pas, de plus, de comparables boursiers adaptés. En conséquence, deux objectifs ont été retenus : l'un basé sur l'évolution des RESOP des sociétés intégrées du Pôle Média 2010 et 2011 à comparer aux objectifs de RESOP 2010 et 2011 ressortant des budgets annuels consolidés du Groupe ; l'autre basé sur l'évolution des Free Cash Flow 2010 et 2011 par rapport à ceux qui ressortiront des budgets annuels consolidés établis en début d'année. La réalisation de chacun des quatre objectifs cibles correspondant se traduira par l'attribution de la totalité des actions gratuites affectées à cet objectif, soit un quart de la quantité globale par objectif cible ; une réalisation comprise entre 50 % et 100 % de l'objectif considéré se traduira par une attribution proportionnelle au pourcentage de réalisation atteint, de manière linéaire.

- **Condition de présence :** pour pouvoir prétendre à l'attribution définitive des actions, MM. Philippe Camus et Pierre Leroy devront être toujours dirigeants de Lagardère SCA le 1^{er} avril 2012 ; cette condition sera réputée satisfaite en cas de révocation ou de non-renouvellement de leur fonction de dirigeant pour un motif autre qu'une faute.

- **Conservation des actions :**

En ce qui concerne M. Pierre Leroy, 100 % des actions effectivement attribuées devront être conservées en compte nominatif pur pendant une période d'au moins deux ans, soit du 1^{er} avril 2012 au 1^{er} avril 2014.

En ce qui concerne les deux attributaires :

- 25 % des actions effectivement attribuées devront, en application de la décision du Conseil de Surveillance du 12 mars 2008, être conservées en compte nominatif pur jusqu'à la cessation de leur fonction de représentant légal de Lagardère SCA ;
- 25 % supplémentaires des actions effectivement attribuées devront, en application de la décision du Conseil de Surveillance du 2 décembre 2009, être conservées en compte nominatif pur jusqu'à ce que la valeur des actions Lagardère SCA détenues soit au moins égale à un an de rémunération brute fixe et variable ; cette condition sera appréciée au début de chaque année au regard de la moyenne des cours de décembre et de la rémunération fixe perçue au cours de l'année écoulée, la partie variable de cette rémunération étant retenue pour son montant maximum théorique.

À l'issue des périodes d'obligation de conservation ci-dessus définies, les actions correspondantes seront alors cessibles et négociables dans les conditions prévues par les dispositions légales et moyennant le respect des périodes de négociation fixées par Lagardère SCA dans la "Charte relative aux transactions effectuées sur les Titres Lagardère SCA pour les collaborateurs du groupe Lagardère" qui ne prévoit que trois fenêtres par an : entre le 3^e et le 30^e jour suivant les dates de publication des résultats annuels et semestriels et la date de l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires.

La Gérance



▶ CHAPITRE 4

CONSEIL DE SURVEILLANCE

4.1 RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Mesdames, Messieurs,

Le rapport que nous vous présentons a pour objet de vous rendre compte de la mission de contrôle de la gestion de votre Société dont nous sommes investis, conformément à vos statuts ; il vous fait également part de notre avis sur les principales orientations stratégiques de Lagardère, ainsi que sur les résolutions soumises à vos suffrages en conclusion de votre Assemblée Générale.

Au cours de l'exercice 2009, votre Conseil s'est réuni quatre fois. Au cours de ces réunions, il a eu, en particulier, à examiner les comptes semestriels et annuels du Groupe sur la base des informations et des documents qui ont été régulièrement mis à sa disposition par la Gérance, et sur lesquels s'étaient prononcés préalablement les membres du Comité d'Audit et les Commissaires aux Comptes.

Au terme des travaux d'investigation et d'analyse qu'il a conduits, appuyés en tant que de besoin sur les informations complémentaires recueillies auprès des responsables opérationnels du Groupe, votre Conseil considère que les documents qui vous sont présentés donnent une vue fidèle et complète de la situation patrimoniale de Lagardère et de ses résultats à l'issue de l'exercice 2009.

Votre Conseil a, d'autre part, été tenu informé de l'évolution des activités de votre entreprise et des orientations stratégiques de la Gérance. Il a bénéficié de présentations spécifiques effectuées par des membres de la direction des différentes branches du Groupe, ainsi que de représentants d'EADS. Il a procédé à la mise à jour de son règlement intérieur. Il a pris acte de la démission de M. Henri Proglio et de Groupama, et coopté en remplacement Mme Amélie Oudéa-Castéra et M. Xavier de Sarrau.

Enfin, conformément à vos statuts, il a, en mars 2009, donné son accord au renouvellement du mandat de Gérant de M. Arnaud Lagardère, puis, en mars 2010, à l'occasion du renouvellement de celui de la Société Arjil Commanditée-Arco, agréé en qualité de représentants légaux de cette dernière, MM. :

- Arnaud Lagardère, en tant que Président-Directeur Général ;
- Philippe Camus, en tant que Vice-Président, Directeur Général Délégué ;
- Pierre Leroy, en tant que Vice-Président, Directeur Général Délégué ;
- Dominique d'Hinnin, en tant que Directeur Général Délégué ;
- Thierry Funck-Brentano, en tant que Directeur Général Délégué.

Le Comité d'Audit issu de votre Conseil de Surveillance, Comité dont le rôle et les responsabilités ont été étendus et renforcés par la transposition, par l'ordonnance du 8 décembre 2008, de la huitième directive européenne, a tenu six réunions durant l'exercice 2009. Outre l'examen détaillé des comptes de votre entreprise, ce Comité a conduit une revue approfondie des actifs incorporels et des méthodes de dépréciation mises en œuvre au sein du Groupe. Il a procédé à un examen critique des résultats des principales acquisitions réalisées par le Groupe au cours d'années antérieures. L'activité de la Direction de l'Audit Interne lui a été présentée en détail. Dans le cadre des responsabilités étendues rappelées plus haut, il a entendu le Directeur Juridique et le Directeur des Risques et du Contrôle Interne de votre Groupe, et a procédé à la relecture du rapport du Président à l'Assemblée Générale sur ces sujets. Il a enfin bénéficié d'une présentation par les Commissaires aux Comptes de leurs activités et de la qualité de leurs relations avec la Gérance.

Il ne nous paraît pas nécessaire de revenir sur l'évolution et les résultats des branches d'activités du Groupe, qui vous ont été décrits en détail par la Gérance. Les données correspondantes – chiffre d'affaires consolidé de 7,892 milliards d'euros, légèrement en retrait par rapport à 2008, résultat opérationnel courant des sociétés intégrées de 461 millions d'euros et résultat net consolidé de 164 millions d'euros – montrent que votre Groupe a su faire face aux difficultés dues à la crise tout en poursuivant les transformations nécessaires pour s'adapter à un environnement technologique en perpétuelle mutation ; il en est ainsi du domaine de l'édition électronique et de la diffusion de presse.

Il nous paraît utile d'ajouter ici que l'image de Lagardère a pu être momentanément troublée par sa mise en cause dans les recherches conduites par l'AMF, à la lumière des difficultés annoncées par EADS en 2006, de possibles délits d'initiés. Votre Conseil a accueilli avec satisfaction les conclusions, entièrement négatives comme il les attendait, des travaux de la Commission des sanctions de l'AMF qui ont abouti à une décision de cette dernière mettant Lagardère SCA totalement hors de cause.

Les résolutions sur lesquelles vous allez voter ont été soumises au Conseil de Surveillance. Elles se rapportent, comme à l'accoutumée, à l'approbation des comptes sociaux et consolidés, à l'affectation des résultats, à l'approbation des conventions visées par l'article L.226-10 du Code de commerce, et à l'autorisation à donner à la Gérance en vue d'opérer sur les actions de votre Société. Ces résolutions n'appellent aucun commentaire particulier de notre part et nous vous invitons à les approuver.

Au titre de l'exercice 2009, votre Gérance propose de verser un dividende de 1,30 € par action. Le maintien du dividende dans cette période de crise traduit bien la façon dont Lagardère a pu traverser la crise économique que nous connaissons en tirant le meilleur parti de ses positions fortes pour compenser les dommages subis par les points les plus exposés de son organisation, et en améliorant sensiblement sa situation de trésorerie grâce à un important désendettement. Il répond à la confiance que garde le Groupe dans ses perspectives d'évolution. Nous vous convions donc à approuver cette résolution.

Enfin, plusieurs décisions soumises à votre approbation se rapportent à la composition du Conseil de Surveillance. C'est ainsi qu'il vous est proposé de procéder :

- à la ratification de la nomination en qualité de membres du Conseil de Mme Amélie Oudéa-Castéra et de M. Xavier Sarrau, en remplacement de M. Henri Proglio et de Groupama, démissionnaires ;
- à la nomination de nouveaux membres en la personne de MM. Jean-Claude Magendie et Patrick Valroff, pour une durée de quatre ans ;
- à la reconduction en qualité de membres du Conseil de Mme Amélie Oudéa-Castéra et de MM. Bernard Arnault, Raymond H. Lévy et François Roussely pour une durée de deux ans.

Ces nominations et renouvellements pour des durées respectives de quatre et deux ans permettent de ramener la durée des mandats des membres du Conseil à quatre ans, et de mettre en œuvre une procédure de renouvellement de notre Conseil par moitié tous les deux ans.

À l'issue de vos votes, les membres du Conseil de Surveillance désigneront parmi eux leur Président.

Après l'année 2008, la crise économique mondiale qui s'est poursuivie au cours de l'année 2009 a une nouvelle fois mis à l'épreuve la stratégie de votre entreprise et la qualité de sa gestion. L'épreuve était sévère ; nous pouvons aujourd'hui considérer qu'elle a été traversée du mieux possible. Et s'il est vrai que les difficultés économiques générées par la crise, auxquelles votre entreprise doit faire face, ne sont pas terminées, la qualité de ses points forts et la rigueur de sa gestion demeurent, qui vous permettent, aujourd'hui comme par le passé, de considérer avec confiance l'avenir de Lagardère.

Le Conseil de Surveillance

4.2 RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Mesdames et Messieurs,

Le présent rapport a pour objet de vous rendre compte des informations requises par l'article L.226-10-1 du Code de commerce et relatives principalement à la composition et au fonctionnement de votre Conseil de Surveillance et aux procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques mises en œuvre par votre Société.

L'ensemble des diligences ayant permis la préparation de ce rapport (parmi lesquelles divers entretiens avec les membres de la Direction) ont été présentées au Comité d'Audit et le Conseil de Surveillance en a approuvé les termes dans sa séance du 10 mars 2010.

COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance est composé statutairement de 15 membres au plus, nommés pour une durée maximale de six ans.

Suite à la démission le 16 novembre 2009 de M. Henri Proglio, qui a été remplacé le 2 décembre 2009 par Mme Amélie Oudéa-Castéra, et suite à la démission le 23 décembre 2009 de la société Groupama qui a été remplacée le 10 mars 2010 par M. Xavier de Sarrau, votre Conseil, à cette même date, était composé de 14 membres, à savoir :

		Date de nomination ou de renouvellement	Date d'expiration du mandat
Président du Conseil Président du Comité d'Audit	Raymond H. Lévy Président d'Honneur de Renault SA	11.05.2004	AGO 2010
Membre du Conseil	Bernard Arnault Président-Directeur Général de LVMH	11.05.2004	AGO 2010
Membre du Conseil	René Carron Président du Conseil d'Administration de Crédit Agricole SA	11.05.2004	AGO 2010
Membre du Conseil	Martine Chêne Ancienne documentaliste chez Hachette Filipacchi Associés Ancienne représentante syndicale CFDT au Comité de Groupe	29.04.2008	AGO 2014
Membre du Conseil	Georges Chodron de Courcel Directeur Général Délégué de BNP Paribas	02.05.2006	AGO 2012
Membre du Conseil Membre du Comité d'Audit	François David Président du Conseil d'Administration de Coface SA	29.04.2008	AGO 2014
Membre du Conseil	Xavier de Sarrau Avocat à la Cour	10.03.2010	AGO 2014
Membre du Conseil	Pierre Lescure Ancien Président-Directeur Général de Canal+SA	29.04.2008	AGO 2014
Membre du Conseil Membre du Comité d'Audit	Christian Marbach Ancien Président de l'ANVAR	02.05.2006	AGO 2012
Membre du Conseil Membre du Comité d'Audit	Bernard Mirat Ancien Vice-Président-Directeur Général de la société des Bourses Françaises	02.05.2006	AGO 2012
Membre du Conseil	Javier Monzón Président de la société espagnole Indra Sistemas	29.04.2008	AGO 2014
Membre du Conseil	Amélie Oudéa-Castéra Directeur de projet Finance, Stratégie, Opérations d'Axa	02.12.2009	AGO 2010
Membre du Conseil Membre du Comité d'Audit	Didier Pineau-Valencienne Ancien Président-Directeur Général de Schneider SA	29.04.2008	AGO 2014
Membre du Conseil	François Roussey Président du Crédit Suisse-France	11.05.2004	AGO 2010

La composition ainsi détaillée du Conseil lui donne toute qualité pour représenter les intérêts des actionnaires avec compétence, disponibilité et indépendance.

À ce dernier titre, l'examen de la situation de chacun de ses membres permet de conclure aujourd'hui que neuf d'entre eux, soit près des deux tiers, sont "indépendants" au sens du rapport consolidé AFEP-MEDEF sur le Gouvernement d'entreprise des sociétés cotées tel qu'appliqué par la Société (cf. III ci-après) ; il s'agit de :

- Mme Martine Chêne ;
- M. François David ;
- M. Xavier de Sarrau ;
- M. Pierre Lescure ;
- M. Christian Marbach ;
- M. Bernard Mirat ;
- M. Javier Monzón ;
- M. Didier Pineau-Valencienne ;
- M. François Roussey.

FONCTIONNEMENT (PRÉPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL)

Les conditions et modalités de l'organisation et du fonctionnement du Conseil sont fixées dans un règlement intérieur mis à jour le 2 décembre 2009, qui a également pour objet de rappeler et de préciser les devoirs incombant à chacun de ses membres, ainsi que les règles déontologiques au respect desquelles chaque membre est individuellement tenu.

Ce règlement concerne :

1. **L'indépendance de ses membres :** il fixe à la moitié des membres en fonction de la quote-part minimale de ceux qui doivent remplir cette caractéristique, c'est-à-dire qui ne doivent entretenir aucune relation, directe ou indirecte, de quelque nature que ce soit, avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement et leur participation aux travaux du Conseil.
2. **Le nombre de ses réunions annuelles :** il en arrête chaque année, sur proposition de son Président et pour l'année à venir, un calendrier.
3. **Les devoirs de chacun de ses membres :** outre les obligations fondamentales de loyauté, de confidentialité et de diligence, ils ont trait notamment à la connaissance des textes légaux, réglementaires et statutaires, à la détention d'un nombre significatif d'actions, à la déclaration au Conseil de toute situation de conflit d'intérêt, à l'assiduité aux réunions.
4. **L'intervention sur les titres de la Société et de ses filiales :** eu égard aux informations privilégiées et à la connaissance approfondie de certains aspects de la vie de la Société et de son Groupe dont disposent les membres du Conseil, ceux-ci sont invités à s'abstenir d'effectuer des opérations sur les titres de la Société, en dehors des règles fixées par le règlement, à savoir :
 - interdiction pendant certaines périodes définies d'intervenir sur les titres ;
 - acquisitions préconisées une fois par an, à l'issue de l'Assemblée Générale, par le biais de la Société et par achat en bloc pour l'ensemble des membres du Conseil ;
 - conservation des actions pendant au moins six mois à l'issue du mandat ;
 - information du Président, de la Gérance et de l'Autorité des Marchés Financiers de toutes opérations effectuées sur les titres dans les cinq jours de la réalisation de celles-ci.
5. **L'existence d'un Comité d'Audit :** celui-ci a pour mission de préparer les séances du Conseil pour les sujets qui sont de sa compétence.

Le Conseil se réunit régulièrement pour examiner la situation et l'activité de la Société et de ses filiales, les comptes annuels et semestriels, les perspectives de chacune des activités, la stratégie du Groupe. Il arrête chaque année pour l'année à venir un calendrier de ses réunions : il se réunira, à ce titre, cinq fois en 2010. Au cours de l'exercice 2009, le Conseil de Surveillance s'est réuni à quatre reprises, en mars, en juin, en septembre et en décembre, avec des taux de participation de 93 % pour la séance de mars, 78 % pour la séance de juin, 86 % pour la séance de septembre et 77 % pour celle de décembre.

Les deux réunions de mars et de septembre ont eu principalement pour objet d'examiner les comptes sociaux et consolidés et la situation générale des activités et de leurs perspectives ; elles ont, comme les autres réunions, été précédées d'un Comité d'Audit. Le Conseil de mars a, en outre, décidé de renouveler le mandat de Gérant d'Arnaud Lagardère, modifié le règlement intérieur du Conseil de Surveillance, procédé à la préparation de l'Assemblée Générale annuelle et a arrêté son rapport aux actionnaires. Le Conseil de juin a eu pour objet d'examiner la situation actuelle du marché publicitaire, d'EADS et de Lagardère Services (présentations animées par les équipes de ces entreprises) et de faire un point sur l'évolution du fonctionnement du Comité d'Audit. Le Conseil de décembre a pris acte de la démission d'Henri Proglio, coopté en remplacement Amélie Oudéa-Castéra et examiné la situation de Lagardère Active, EADS et Lagardère Sports (présentations animées par les équipes de ces entreprises).

COMITÉ D'AUDIT

En application de son règlement intérieur, qui a été modifié afin d'intégrer les nouvelles dispositions légales applicables au Comité d'Audit à compter du 1^{er} septembre 2009, il se réunit au moins quatre fois par an et a notamment pour missions :

- de procéder à l'examen des comptes et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux de Lagardère SCA et d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- d'assurer le suivi du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les Commissaires aux Comptes ;
- d'assurer le suivi de l'indépendance des Commissaires aux Comptes ;

- d'émettre une recommandation sur les Commissaires aux Comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale ;
- de s'assurer de l'existence des procédures de Contrôle Interne, et notamment des procédures relatives (i) à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière servant à la préparation des comptes, (ii) à l'évaluation et à la gestion des risques, (iii) au respect par Lagardère SCA et ses filiales des principales réglementations qui leur sont applicables ; le Comité d'Audit prend connaissance à cette occasion des éventuelles observations et/ou suggestions des Commissaires aux Comptes sur ces procédures de Contrôle Interne et examine les éléments du rapport du Président du Conseil de Surveillance relatif aux procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques ;
- d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de Contrôle Interne et de gestion des risques ;
- d'examiner plus spécifiquement, en ce qui concerne l'Audit Interne de la Société, ses activités, son programme d'audit, son organisation, son fonctionnement et ses réalisations ;
- d'examiner les conventions liant, directement ou indirectement, le Groupe aux dirigeants de Lagardère SCA ;
- de préparer chaque année un résumé de son activité au cours de l'année écoulée, destiné à être communiqué aux actionnaires.

Les membres du Comité d'Audit entendent, en tant que de besoin, les principaux dirigeants du Groupe ; les Commissaires aux Comptes leur présentent la synthèse de leurs travaux.

Le Président du Comité d'Audit rend compte aux membres du Conseil des travaux menés par le Comité d'Audit.

Le Comité d'Audit s'est réuni six fois au cours de l'exercice, en février, mars, juin, juillet, octobre et novembre 2009.

La totalité des membres était présente pour chacune de ces réunions, soit un *quorum* de 100 %.

La réunion de février avait pour objet la revue des actifs incorporels et des méthodes de dépréciation, une analyse des acquisitions récentes, la présentation et l'examen du projet de rapport du Président ; celle de mars avait trait à l'examen des comptes consolidés du Groupe de l'exercice 2008.

En juin, le Comité s'est penché sur l'activité de l'Audit Interne, les relations avec les Commissaires aux Comptes, l'efficacité du Contrôle Interne et de la gestion des risques ; il a examiné à cette occasion le projet de plan d'action de Lagardère SCA en ce dernier domaine ainsi que les propositions de mesures relatives à son fonctionnement ; il a enfin fait le point des relations avec la société Lagardère Capital et Management (LCM).

En juillet, il a examiné les comptes consolidés du Groupe pour le premier semestre 2009.

En octobre, un point sur le rôle et les missions du Comité d'Audit au regard de la nouvelle réglementation a été présenté ; le Comité a également examiné le bilan provisoire du reporting juridique et le plan d'amélioration correspondant, ainsi que le reporting sur les risques de contrepartie.

Enfin, lors de sa réunion de novembre, il s'est penché sur l'activité de l'Audit Interne durant le second semestre et sur le plan d'audit pour 2010, et a examiné la revue externe réalisée par un consultant spécialisé sur l'organisation du Groupe en matière d'Audit Interne, de Gestion des Risques et de Contrôle Interne.

Ces réunions se sont déroulées en la présence du Directeur Financier, du Directeur du Contrôle de Gestion, du Directeur de l'Audit Interne et des Commissaires aux Comptes et, en fonction des sujets abordés, en la présence des dirigeants concernés notamment le Directeur Central des Comptabilités, le Directeur Juridique du Groupe et le Directeur des Risques.

L'examen des comptes par le Comité d'Audit s'est accompagné d'une présentation, par la Direction Financière, de l'exposition aux risques et des engagements hors bilan significatifs du Groupe.

Les membres du Comité d'Audit se réservent la possibilité d'entendre les Commissaires aux Comptes en dehors de la présence des membres de la Direction.

CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE AFEP - MEDEF

La Société fait application des principes de Gouvernement d'entreprise tels que ceux-ci sont aujourd'hui consolidés dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées révisé en décembre 2008 par l'AFEP et le MEDEF. Celui-ci figure sur le site internet de la Société dans la rubrique Gouvernement d'entreprise.

Comme l'indique le préambule de ce code, la plupart des recommandations qui le composent ayant été établies par référence aux sociétés anonymes à Conseil d'administration, il convient que les sociétés anonymes à directoire et à Conseil de Surveillance ainsi que les sociétés en Commandite par actions procèdent aux adaptations nécessaires. Il est rappelé ici que le principe même de la Commandite prévoit une séparation très nette des pouvoirs entre la Gérance, qui dirige l'entreprise (et à travers la Gérance les Associés-Commandités, indéfiniment responsables sur leurs biens propres), et le Conseil de Surveillance qui ne procède qu'à un examen a posteriori de la gestion, à laquelle il ne participe pas.

Ainsi, et compte tenu des spécificités légales et statutaires de la société en Commandite par actions Lagardère, le Conseil a adopté une organisation qui lui a paru adaptée à la nature des missions qui lui sont confiées par la loi et aux travaux que le Code AFEP – MEDEF lui recommande d'effectuer dans un souci de bonne Gouvernance.

Figure ci-après le commentaire des quelques recommandations qui, à cet égard, n'ont pas trouvé application et de celles qui n'étaient pas appliquées jusqu'à une période récente, mais que le Conseil a décidé d'adopter.

A INDÉPENDANCE DES MEMBRES DU CONSEIL

Le Conseil a considéré nécessaire, eu égard à sa mission de contrôle, d'être composé d'une majorité de membres indépendants (voir II,1 ci-dessus).

La situation de chacun de ses membres a en conséquence été examinée au regard des différents "critères" visés par le Code AFEP – MEDEF, critères qu'il a considérés comme la grille d'analyse de référence.

Il a ainsi été considéré :

- que le critère propre à la situation d'ancienne salariée ne fait pas obstacle à l'indépendance de Mme Chêne, dans la mesure où celle-ci, eu égard à ses fonctions de représentante syndicale au Comité de Groupe, bénéficiait d'un statut légal protecteur. Ce critère a par contre été normalement appliqué à M. Raymond H. Lévy ;
- que le critère propre à l'ancienneté dans le mandat, si elle est supérieure à 12 années, visant M. Mirat, ne fait pas obstacle à son indépendance, et au contraire, figure comme un atout dans un rôle de contrôle ;
- que le fait d'être ou d'avoir été membre du Conseil d'Administration ou de Surveillance d'une société consolidée par Lagardère SCA ou d'une société dans laquelle un mandataire social de Lagardère SCA détient un mandat non exécutif n'entache pas l'indépendance de M. François David, administrateur d'EADS de 2004 à 2007, ni de M. Pierre Lescure, membre du Conseil de Surveillance de la société Le Monde SA, où siège également M. Pierre Leroy, cogérant de Lagardère SCA.

B DURÉE DES MANDATS

Il avait été considéré que, pour un Conseil de Surveillance dont les membres devaient avoir une bonne expérience des affaires de la Société, la durée de six ans paraissait tout à fait adaptée alors que le Code recommande une durée de quatre ans. Compte tenu du nombre de ses membres, cette durée permettait par ailleurs un renouvellement régulier du Conseil par tiers tous les deux ans.

Le Conseil a réexaminé sa position début 2010 à l'occasion de la préparation du renouvellement d'une partie de ses membres et a décidé d'adopter la position retenue par la plupart des sociétés cotées qui se traduira par un passage progressif de la durée des mandats de six années à quatre années. Ainsi, pour permettre progressivement un renouvellement du Conseil par moitié tous les deux ans, et non plus par tiers tous les deux ans, la durée des mandats soumis à votre renouvellement a été fixée à deux ans et celle des nouveaux membres à quatre ans, de telle sorte qu'à l'issue de l'Assemblée de 2010 une partie des mandats ait une durée de deux ans et l'autre partie une durée de quatre ans prenant fin respectivement à l'issue des Assemblées Générales qui statueront chacune, en 2012 et en 2014, sur les comptes de l'exercice précédent.

C ORGANISATION DU CONSEIL

La mission essentielle du Conseil de Surveillance consistant à assurer le contrôle de la gestion et des comptes de la Société, celui-ci a créé un Comité d'Audit, composé de six personnes (dont quatre ont été qualifiées d'indépendantes au regard des règles exposées ci-dessus), chargé de préparer les séances du Conseil dans les domaines principaux de la comptabilité, de la finance et de l'audit.

Compte tenu de la mise en place d'un système aboutissant au renouvellement tous les deux ans d'un tiers de ses membres, il avait été considéré que la création d'un Comité des Nominations n'était pas nécessaire, le Conseil pouvant assurer lui-même les travaux correspondants.

De même, eu égard aux spécificités de la Commandite, la création d'un Comité des rémunérations avait été considéré comme étant sans objet, le Conseil de Surveillance n'ayant aucune mission spécifique concernant la rémunération des Gérants, si ce n'est un rôle d'encadrement des seules actions de performance.

Par ailleurs, les dirigeants étant rémunérés par la société tierce L.C.M. dans le cadre d'une convention de management passée avec le Groupe, relevant du régime des conventions réglementées, le Conseil, qui en assure le suivi détaillé, a demandé à son Comité d'Audit de se faire présenter chaque année le détail des comptes de la société L.C.M. propres à cette activité ainsi que la composition des rémunérations concernées, composante essentielle des charges de L.C.M., et à rendre compte au Conseil de cette action et des avis qu'il peut être amené à formuler.

Le Conseil a décidé début 2010 de créer un comité chargé de préparer les décisions que la loi ou le code de gouvernement AFEP – MEDEF confie(nt) au Conseil de Surveillance en matière de rémunération des dirigeants d'une société en Commandite par actions, ce qui se limite aujourd'hui à un rôle d'encadrement des actions de performance, les membres de la Gérance de Lagardère SCA ne bénéficiant d'aucune indemnité de rupture en cas de départ.

Il a par contre considéré qu'il pouvait continuer à exercer lui-même la sélection des nouveaux membres du Conseil.

D LE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL

Eu égard à l'importance croissante des travaux que la réglementation met à sa charge et à celle de son Comité d'Audit, et qui se traduit par une augmentation progressive du nombre de leurs réunions, le Conseil de Surveillance a décidé d'instituer à partir de 2009 un mode formalisé d'auto-évaluation afin, notamment, de juger de la préparation et la qualité de ses travaux et de ceux de son Comité d'Audit.

E RÉMUNÉRATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le mode de répartition des jetons de présence a été modifié en 2009 afin de tenir compte de la participation effective des membres du Conseil à ses réunions et à celles de son Comité d'Audit.

Le montant global des jetons votés par l'Assemblée, soit un montant actuel de 600 000 €, est partagé en deux parts de 300 000 € chacune :

- la première part est répartie entre tous les membres du Conseil avec une part triple pour les membres du Comité d'Audit et une part supplémentaire au titre des fonctions de Président du Conseil ou de Président du Comité d'Audit ; ainsi, sur la base d'un Conseil de 14 membres et d'un Comité d'Audit de six membres en 2009, la part forfaitaire du jeton pour un membre du Conseil était de 10 714 € et la part forfaitaire du jeton pour un membre du Comité d'Audit de 32 142 € ;
- la seconde part, variable, est répartie en fonction des présences effectives aux réunions du Conseil et du Comité d'Audit.

MODALITÉS PARTICULIÈRES RELATIVES À LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Celles-ci figurent dans les dispositions statutaires (articles 19 à 22) qui sont reprises pour l'essentiel dans le Document de référence au chapitre 8.2.6 - Assemblées Générales. Les statuts de la Société figurent sur son site internet dans la rubrique Relations Investisseurs / Information réglementées / 11 – Statuts Lagardère SCA.

PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ

Le Document de référence de Lagardère SCA présente l'ensemble des informations relatives aux procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques en vigueur au sein de Lagardère SCA.

Un groupe de travail constitué par la Direction Financière, la Direction de l'Audit et la Direction Juridique du groupe Lagardère a été chargé de définir une méthode de présentation des procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques dans le Document de référence et d'en suivre l'application.

Dans ce cadre, chacun des responsables de branche du groupe Lagardère établit, sur la base de documents justificatifs et selon un cahier des charges prédéterminé, une présentation synthétique des procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques existant au niveau de sa branche. Les rapports correspondants m'ont été soumis.

Les travaux menés par le groupe de travail, sur la base des documents ainsi analysés, permettent de conclure que les procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques existantes au sein du Groupe sont conformes à la description qui vous en est faite au paragraphe 7.4.3. du Document de référence 2009.

Précisons que les procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques en vigueur au sein d'EADS N.V. font l'objet d'une description dans le document d'enregistrement d'EADS N.V. et que Canal+France est soumis au dispositif de Contrôle Interne et de gestion des risques de Vivendi, dont la description figure dans le Document de référence de cette dernière. Elles ne sont pas reproduites dans le Document de référence de Lagardère SCA.

Le Président du Conseil de Surveillance

4.3 RENSEIGNEMENT SUR LES CANDIDATS AU CONSEIL DE SURVEILLANCE

RAYMOND H. LÉVY (Renouvellement)

Né le : 28 juin 1927

Nationalité : française

Date de première nomination : 1992

Fonction exercée au sein de Lagardère SCA : Président du Conseil de Surveillance et du Comité d'Audit

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 15 230

Fonction principale : Président du Conseil de Surveillance et du Comité d'Audit

Références et activités professionnelles :

Ingénieur au corps des Mines, M. Raymond H. Lévy a notamment été Vice-Président-Directeur Général d'Elf Aquitaine, Président d'Usinor, Président du Conseil et Administrateur Délégué de Cockerill-Sambre, Président de la Régie Nationale des Usines Renault et du Consortium de Réalisation.

M. Raymond H. Lévy, au cours des cinq dernières années, a également été :

- Président du Conseil de Surveillance de la société Sogead
- Administrateur de la société Renault Finance (Suisse)
- Administrateur de la société Louis Dreyfus Citrus

Il exerce actuellement les autres fonctions et mandats suivants :

en France :

- Membre du Conseil de Surveillance de la société Sogead
- Administrateur de la société Sogead Gérance
- Président d'Honneur de la société Renault SA

à l'étranger :

Néant

BERNARD ARNAULT (Renouvellement)

Né le : 5 mars 1949

Nationalité : française

Date de première nomination : 11 mai 2004

Fonction exercée au sein de Lagardère SCA : membre du Conseil de Surveillance

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Fonction principale : Président-Directeur Général de la société LVMH

Références et activités professionnelles :

Ancien élève de l'École Polytechnique, M. Bernard Arnault a été Président-Directeur Général de la Société Ferret-Savinel, de la Financière Agache et de Christian Dior.

Il est actuellement Président-Directeur Général de la société LVMH.

M. Bernard Arnault, au cours des cinq dernières années, a également été :

- Membre du Conseil de Surveillance de la société Métropole Télévision "M6" SA
- Administrateur de la société Raspail Investissements SA

Il exerce actuellement les autres fonctions et mandats suivants :

en France :

- Président et Directeur Général de LVMH Moët Hennessy – Louis Vuitton, SA
- Président du Conseil d'Administration de la société Christian Dior, SA
- Président de la société Groupe Arnault SAS
- Administrateur de la société Christian Dior Couture SA
- Administrateur de la Société Civile du Cheval Blanc
- Président du Conseil d'Administration de la Fondation d'entreprise Louis Vuitton pour la Création
- Administrateur de la société Carrefour SA

à l'étranger :

- Administrateur de la société LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton Japan KK, Japon
- Administrateur de la société LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton Inc., États-Unis

FRANÇOIS ROUSSELY (Renouvellement)

Né le : 9 janvier 1945

Nationalité : française

Date de première nomination : 11 mai 2004

Fonction exercée au sein de Lagardère SCA : membre du Conseil de Surveillance

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Fonction principale : Vice-Président de Crédit Suisse Europe

Références et activités professionnelles :

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, de l'Université de droit et de sciences économiques de Paris et ancien élève de l'École nationale d'administration, M. François RousseLY a notamment été Président-Directeur Général d'EDF. Il est également Magistrat à la Cour des comptes et Vice-Président de Crédit Suisse Europe.

M. François RousseLY, au cours des cinq dernières années, a également été :

- Président-Directeur Général de Crédit Suisse – France
- Président de Crédit Suisse banque d'investissement France
- Président du Conseil d'Administration d'EDF
- Administrateur de la société AFII
- Membre du Comité de l'Énergie Atomique CEA
- Membre du Conseil de Surveillance de la société Dalkia Holding
- Président de la Fondation EDF
- Président du Conseil d'Administration de l'École nationale des ponts et chaussées ENPC
- Membre du Conseil Consultatif de la Banque de France
- Président d'honneur d'EDF

Il exerce actuellement les autres fonctions et mandats suivants :

en France :

- Vice-Président de Crédit Suisse Europe.
- Conseiller Maître à la Cour des Comptes

à l'étranger :

Néant

AMÉLIE OUDÉA-CASTÉRA (Ratification de la cooptation et renouvellement)

Née le : 9 avril 1978

Nationalité : française

Date de première nomination : 2 décembre 2009

Fonction exercée au sein de Lagardère SCA : membre du Conseil de Surveillance et du Comité d'Audit

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Fonction principale : Directrice de projet Finance, Stratégie, Opérations du Groupe Axa

Références et activités professionnelles :

Ancienne joueuse de tennis professionnelle, Mme Amélie Oudéa-Castéra est diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'École supérieure des sciences économiques commerciales, titulaire d'une maîtrise de droit et ancienne élève de l'École nationale d'administration. Elle est entrée au Groupe AXA en 2008 et y occupe depuis le 1^{er} janvier 2010 les fonctions de Directrice de projet Finance, Stratégie, Opérations.

Elle exerce actuellement les autres fonctions et mandats suivants :

- Directrice de projet Finance, Stratégie, Opérations du Groupe AXA
- Conseillère référendaire à la Cour des Comptes

XAVIER DE SARRAU (Ratification de la cooptation)

Né le : 11 décembre 1950

Nationalité : française

Date de première nomination : 10 mars 2010

Fonction exercée au sein de Lagardère SCA : membre du Conseil de Surveillance

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : néant

Fonction principale : Avocat à la cour

Références et activités professionnelles :

Carrière :

- 1973/1976 : Collaborateur Arthur Andersen International
- 1976/1977 : Chambre Française pour le Commerce et l'Industrie en Suisse
- 1977/1978 : Rhône Poulenc, attaché au Secrétariat Général
- 1978/2002 : Groupe Arthur Andersen
 - Assistant, Senior, Manager, puis Associé Mondial en 1985
 - Managing Partner France en 1993/1997 (Audit, Tax, et Conseil)
 - Managing Partner EMEIA (Europe, Middle East, India and Africa) en 1977/2001. À ce titre, Xavier de Sarrau avait la responsabilité opérationnelle de l'ensemble des activités du groupe Arthur Andersen (Audit, Tax, et Conseil), sur cette zone, qui représentait environ 35 % du volume total du groupe, et regroupait 25 000 personnes.
 - Managing Partner Worldwide Global Management Services en 2001/2002. À ce titre Xavier de Sarrau avait la responsabilité mondiale pour les fonctions suivantes : Direction Financière, Direction Juridique, Fusions & Acquisitions, Risk Management, Back-Office, Relations avec les autorités réglementaires et professionnelles. Basé à New-York et à Londres, il faisait parti du Comité Exécutif mondial du groupe, composé de quatre personnes, dont le Chief Executive Officer.

Situation actuelle :

- Avocat-conseil spécialisé dans les questions de gouvernance et d'organisation de groupes familiaux ou privés. Inscrit aux barreaux de Genève et de Paris

Autres :

- ancien membre du Conseil d'Administration du WWW France

- ancien membre élu du Conseil National des Barreaux. français
- ancien chargé de cours à l'école des HEC (Paris)
- animateur de tables rondes et conférencier au World Economic Forum – Davos et New-York (1999, 2000, 2001, 2002)
- membre du Conseil de Surveillance de JCDecaux SA, Président du Comité d'Audit et du Comité d'Ethique
- membre du Conseil de Surveillance de Sal. Oppenheim France (ex. Financière Atlas)
- membre du Conseil de Surveillance de Bernardaud SA
- Président du Conseil (Board) de AlphaOne Partners LLP (Londres)
- Président de la société Professional Insurance Company Limited (Bermuda)

Diplômes:

- HEC (Paris), 1973
- Docteur en Droit Fiscal, mention très bien, 1976, (Panthéon Sorbonne)

Décorations:

- Chevalier de l'Ordre de la Légion d'Honneur (2003)
- Chevalier de l'Ordre de Saint Charles (Monaco)

Langues pratiquées: français, anglais, espagnol

JEAN-CLAUDE MAGENDIE (Nomination)

Né le: 24 mai 1945

Nationalité: française

Date de première nomination: N/A

Fonction exercée au sein de Lagardère SCA: Néant

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues: Néant

Fonction principale: Premier Président de la Cour d'appel de Paris (jusqu'au 30 avril 2010)

Références et activités professionnelles:

Carrière:

- Depuis le 5 juillet 2007: Premier Président de la cour d'appel de Paris
- 2000/2007: Président du tribunal de grande instance de Paris
- 1997/2000: Président du tribunal de grande instance de Créteil
- 1993/1997: Président de chambre à la cour d'appel de Versailles (Chambre des urgences et chambre commerciale)
- 1989/1993: Président de chambre à la cour d'appel de Rouen (Chambre commerciale)
- 1979/1989: Conseiller référendaire à la Cour de cassation (Chambre sociale)
- 1975/1979: Secrétaire général adjoint de la Première Présidence de la Cour de cassation
- 1973/1975: Juge d'instruction à Toulon
- 1970/1973: Auditeur de justice (rang de sortie: deuxième)

Activités annexes:

- depuis février 2005: membre du Comité Ministériel de Rémunération
- depuis février 2005: Président d'Acojuris (agence de coopération juridique internationale)
- depuis 2004: Président du Comité d'orientation de l'EPPJP (Établissement Public du Palais de Justice de Paris)
- de 1978 à 1990: Secrétaire juriste de tribunaux arbitraux constitués dans le cadre de la Chambre de Commerce Internationale
- depuis 1982: Collaborateur de la *Gazette du Palais*
- de 1982 à 2005: Professeur à l'École d'Architecture Paris la Seine (Droit de l'urbanisme et de l'architecture)

Missions professionnelles:

- Membre de diverses commissions de contrôle d'opérations électorales:
 - en 1976 & 1977, à Mayotte;

- en 1978 à Djibouti (Référendum sur l'indépendance) ;
- en 1988 en Nouvelle-Calédonie ;
- en 1989, en Guyane (Délégué de la Commission Nationale de Contrôle) ;
- en 1990, en Namibie, sous l'égide de l'ONU ;
- en 1993, au Cambodge, sous l'égide de l'ONU ;
- en 1990 : Secrétaire Général de la mission d'études sur l'Europe et les professions du droit.

Principales décorations :

- officier dans l'Ordre national de la Légion d'Honneur (2006)
- Commandeur dans l'Ordre National du Mérite (2009)
- Officier dans l'Ordre des Arts et des Lettres (2009)

Diplômes :

- Diplômé de l'Institut des Sciences Criminelles 1968 (Faculté de Droit de Bordeaux)
- Licencié en Droit (Mention Bien) 1968 (Faculté de Droit de Bordeaux)

Langues pratiquées : anglais courant – allemand courant – italien parlé

PATRICK VALROFF (Nomination)

Né le : 3 janvier 1949

Nationalité : française

Date de première nomination : N/A

Fonction exercée au sein de Lagardère SCA : néant

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues :

Fonction principale : Directeur Général de Crédit Agricole CIB

Références et activités professionnelles :

Titulaire d'une licence en droit, diplômé de l'IEP de Paris et ancien élève de l'ENA, il a débuté sa carrière dans la fonction publique. Patrick Valroff a rejoint en 1991 Sofinco (société spécialisée dans le crédit à la consommation) pour y exercer les responsabilités de Directeur Général Adjoint.

Nommé en 2003 Directeur du Pôle de Services Financiers Spécialisés du groupe Crédit Agricole SA (regroupant les activités de Sofinco, Finaref, Crédit Agricole Leasing et Eurofactor), Patrick Valroff était également Président-Directeur Général de Sofinco.

Depuis mai 2008, Patrick Valroff est Directeur Général de Crédit Agricole CIB.

M. Patrick Valroff, au cours des cinq dernières années, a également été :

- Président-Directeur Général de Sofinco
- Administrateur de Crédit Agricole Leasing S.A.
- Président de Crédit Lift SAS
- Représentant permanent de Sofinco - Administrateur de Creserfi S.A.
- Président du Conseil de Surveillance d'Eurofactor S.A.
- Président du Conseil de Surveillance de Finaref
- Président de Fiat Group Auto Financial Services- FGAFS (SpA)
- Représentant légal de Sofinco, Gérante – SCI du Bois Sauvage
- Représentant légal de Sofinco, Gérante – SCI de la Grande Verrière
- Représentant légal de Sofinco, Gérante – SCI de l'Écoute s'il pleut
- Représentant légal de Sofinco, Gérante – SCI du Petit Bois
- Représentant légal de Sofinco, Gérante – SCI du Rond Point

Il exerce actuellement l'autre mandat suivant :

- Membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole SA



▶ CHAPITRE 5

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

5.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Aux Associés,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Lagardère SCA, tels qu'il sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et les informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par la Gérance. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Principes et méthodes comptables

La note de l'annexe "Principes et méthodes comptables" expose les critères d'appréciation de la valeur d'inventaire des titres de participation.

Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre Société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations retenues.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion de la Gérance et dans les documents adressés aux Associés sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 23 mars 2010

Les Commissaires aux Comptes

Ernst & Young et Autres
Jeanne Boillet

Mazars
Bruno Balaire

5.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Aux Associés,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Lagardère SCA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par la Gérance. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union Européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme il est précisé dans la note 3.10 de l'annexe aux comptes consolidés, le groupe Lagardère réalise au moins annuellement un test de dépréciation des immobilisations incorporelles et des écarts d'acquisition du pôle Média. Nous avons apprécié les hypothèses utilisées dans le cadre de la détermination de la valeur recouvrable de ces actifs à des fins de comparaison avec leur valeur comptable. Cette valeur recouvrable est appréhendée principalement sur la base de prévisions de flux de trésorerie actualisés qui ont été préparées par chacune des branches du Groupe à la fin de l'année 2009. Nous avons procédé à l'appréciation du caractère approprié de l'information figurant au sein de l'annexe aux comptes consolidés relative aux prévisions de flux de trésorerie actualisés retenues.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 23 mars 2010

Les Commissaires aux Comptes

Ernst & Young et Autres
Jeanne Boillet

Mazars
Bruno Balaire

5.3 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Aux Associés,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice

En application de l'article L.226-10 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.226-2 du Code de commerce d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Commission concernant l'émission de l'emprunt obligataire de 1 milliard d'euros

La seule convention nouvelle conclue au cours de cet exercice est celle autorisée au cours de cet exercice par le Conseil de Surveillance lors de sa réunion du 15 septembre 2009 et relative à la souscription par BNP Paribas (membre du Conseil intéressé : Me Georges Chodron de Courcel), Calyon (membre du Conseil intéressé : M. René Carron) et par Natixis (membre du Conseil intéressé : M. Henri Proglio) à l'emprunt obligataire de 1 milliard d'euros émis par Lagardère SCA le 6 octobre 2009, moyennant le versement d'une commission principale de 0,50 % de la valeur de cet emprunt majorée d'une commission discrétionnaire de 0,10 %.

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice :

LAGARDÈRE CAPITAL & MANAGEMENT

Convention d'Assistance

Une convention a été conclue en 1988 par Lagardère Capital & Management avec les sociétés Matra et Hachette mettant à leur disposition un ensemble de moyens et de compétences propres à la stratégie générale, au développement international, aux opérations de sociétés, à la gestion des capacités financières, du potentiel humain et de l'image de l'entreprise. Tous les responsables de haut niveau qui travaillent au sein de Lagardère Capital & Management font partie des instances dirigeantes du Groupe et de ses principales sociétés filiales.

Du fait des différentes réorganisations antérieures intervenues depuis 1988, cette convention lie désormais Lagardère Capital & Management et Lagardère Ressources.

La rémunération de Lagardère Capital & Management a été modifiée à effet du 1^{er} juillet 1999 par un avenant dont le Conseil de Surveillance a approuvé le principe le 22 septembre 1999 et la version définitive le 22 mars 2000. Elle a été modifiée à nouveau par un avenant approuvé par le Conseil de Surveillance le 12 mars 2004, et s'appliquant à compter du 1^{er} janvier 2004.

Le Conseil de Surveillance, lors de sa réunion du 12 mars 2004, a approuvé un avenant modifiant à compter du 1^{er} janvier 2004, les modalités de calcul de la rémunération de la société Lagardère Capital & Management.

À compter de cette date, la rémunération due par la société Lagardère Ressources à Lagardère Capital & Management est égale, pour un exercice donné, à la somme des charges encourues par la société Lagardère Capital & Management au

cours du même exercice dans le cadre des prestations prévues à la Convention d'Assistance, augmentée d'une marge de dix pour cent. Le montant en valeur absolue de cette marge ne peut excéder un million d'euros.

Régime supplémentaire de retraite au profit de salariés de la société Lagardère Capital & Management, membres du Comité Exécutif du groupe Lagardère

Votre Conseil de Surveillance, dans sa séance du 14 septembre 2005, a autorisé la mise en place par la société Lagardère Capital & Management d'un régime supplémentaire de retraite complétant les régimes de retraite obligatoires en faveur de certains de ses salariés membres du Comité Exécutif leur permettant d'obtenir au maximum, lors de leur départ en retraite à 65 ans, un taux de retraite supplémentaire de 35 % d'une rémunération de référence, elle-même limitée à 50 plafonds annuels de Sécurité Sociale.

Les salariés de la société Lagardère Capital & Management, membres du Comité Exécutif du groupe Lagardère, sont bénéficiaires de ce régime.

Ce régime a pris effet au 1^{er} juillet 2005 et les droits s'acquièrent à raison de 1,75 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté au sein du Comité Exécutif dans la limite de 20 années, le bénéfice du régime étant subordonné à la présence des bénéficiaires dans l'entreprise lors de leur départ en retraite ou préretraite. Il s'applique également en cas de licenciement après l'âge de 55 ans ou d'invalidité.

Pour l'exercice 2009, la facturation de la société Lagardère Capital & Management s'élève à 19,512 millions d'euros incluant la charge du régime supplémentaire de retraite d'un montant de 3,655 millions d'euros par rapport à 18,889 millions d'euros incluant la charge du régime supplémentaire de retraite d'un montant de 3,441 millions d'euros au titre de l'exercice 2008.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 23 mars 2010

Les Commissaires aux Comptes

Ernst & Young et Autres
Jeanne Boillet

Mazars
Bruno Balaire

5.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.226-10-1 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ LAGARDÈRE SCA

Aux Associés,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société Lagardère SCA et en application des dispositions de l'article L.226-10-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président du Conseil de Surveillance de votre société conformément aux dispositions de cet article au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Il appartient au Président du Conseil de Surveillance d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil de Surveillance un rapport rendant compte des procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 226-10-1 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de Gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L.226-10-1 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du Contrôle Interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil de Surveillance comporte les autres informations requises à l'Article L.226-10-1 du Code de commerce.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 23 mars 2010

Les Commissaires aux Comptes

Ernst & Young et Autres
Jeanne Boillet

Mazars
Bruno Balaire



▶ CHAPITRE 6

TEXTE DU PROJET DES RÉSOLUTIONS

PREMIÈRE RÉOLUTION

Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2009.

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 2009, tels qu'ils sont établis et présentés, lesquels font ressortir un bénéfice social de 298 529 439,71 €.

DEUXIÈME RÉOLUTION

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 2009, approuve ces derniers tels qu'ils sont établis et lui ont été présentés, lesquels font ressortir un résultat net consolidé – part du Groupe de 136 802 000 €.

TROISIÈME RÉOLUTION

Affectation du résultat social ; fixation du dividende ordinaire à 1,30 € par action.

(en euros)

L'Assemblée Générale, statuant à titre ordinaire, constate que le bénéfice social de l'exercice qui s'élève à	298 529 439,71 €
compte tenu du report à nouveau bénéficiaire de	1 070 144 930,00 €
conduit à un bénéfice distribuable égal à	1 368 674 369,71 €

Elle décide, conformément aux dispositions statutaires, de prélever sur celui-ci une somme de 1 368 020 € 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 1,30 € par action, étant précisé que 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 ;
- et d'affecter le solde après constatation de son montant par la Gérance, au poste de report à nouveau.

Ce dividende sera payable à compter du 7 mai 2010 aux titulaires d'actions nominatives ou à leurs représentants qualifiés, par chèque ou virement.

Ce dividende 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.

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

(en €) / exercices	2006	2007	2008
Dividende versé aux actionnaires			
– Dividende unitaire	1,20	1,30	1,30
– Dividende total	160 422 984,00	169 167 116,30	164 856 039,40
Dividende versé aux commandités	2 913 680,00	5 341 290,00	5 933 060,00
Total	163 336 664,00	174 508 406,30	170 789 099,40

QUATRIÈME RÉOLUTION

Approbation des conventions réglementées.

L'Assemblée Générale, statuant à titre ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées à l'article L 226-10 du Code de commerce, approuve ce rapport en toutes ses parties ainsi que la convention nouvelle qui y est mentionnée, relative à la souscription par les sociétés BNP Paribas, Calyon et Natixis d'une partie des obligations correspondant à l'emprunt obligataire d'un milliard d'euros, émis le 6 octobre 2009 par Lagardère SCA.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner à la Gérance pour une durée de 18 mois à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

L'Assemblée Générale, statuant à titre ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport de la Gérance et conformément aux dispositions légales, autorise cette dernière à acquérir un nombre d'actions Lagardère SCA représentant jusqu'à 10 % du capital actuel, (soit un nombre maximum de 13 113 328 actions sur la base du capital au 28 février 2010), pour un montant maximal de six cent cinquante millions (650 000 000) d'euros, aux conditions et selon les modalités suivantes.

Le prix maximum d'achat par action sera de 50 euros ; ce montant sera, le cas échéant, ajusté en cas d'opérations sur le capital, notamment en cas d'incorporations de réserves, bénéfiques ou primes et attribution gratuite d'actions, division ou regroupement des actions.

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

- attribution d'actions aux bénéficiaires d'options d'achat d'action exerçant leur droit ;
- attribution d'actions gratuites aux salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées ;
- attribution d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion ;
- toute autre allocation d'actions aux salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables ;
- animation et régulation du marché des actions de la Société dans le cadre de contrats de liquidité conclus avec un prestataire de service d'investissement indépendant dont les termes seront conformes à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe (dans la limite de 5 % du capital pour les échanges effectués dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport) ;
- 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 titres donnant droit, de quelque manière que ce soit, à l'attribution d'actions de la Société ;
- et, plus généralement, réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation et, notamment, aux Pratiques de Marché admises par l'Autorité des Marchés Financiers.

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

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

L'autorisation ainsi conférée à la Gérance est valable pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée ; elle met fin à et remplace celle donnée le 28 avril 2009.

SIXIÈME RÉSOLUTION

Nomination de Mme Amélie Oudéa-Castéra en remplacement de M. Henri Proglia

L'Assemblée Générale statuant à titre ordinaire, prenant acte de la démission de M. Henri Proglia de son mandat de membre du Conseil de Surveillance, décide de ratifier la cooptation en remplacement de ce dernier de Mme Amélie Oudéa-Castéra intervenue le 2 décembre 2009 pour la durée restant à courir sur le mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de la présente Assemblée.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Mme Amélie Oudéa-Castéra

L'Assemblée Générale, statuant à titre ordinaire, décide de renouveler le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Mme Amélie Oudéa-Castéra pour une durée de deux ans.

HUITIÈME RÉOLUTION***Nomination de M. Xavier de Sarrau en remplacement de la société Groupama***

L'Assemblée Générale statuant à titre ordinaire, prenant acte de la démission de la société Groupama de son mandat de membre du Conseil de Surveillance, décide de ratifier la cooptation en remplacement de cette dernière de M. Xavier de Sarrau intervenue le 10 mars 2010 pour la durée restant à courir sur le mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée qui statuera en 2014 sur les comptes de l'exercice précédent.

NEUVIÈME RÉOLUTION***Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de M. Bernard Arnault***

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 M. Bernard Arnault pour une durée de deux ans.

DIXIÈME RÉOLUTION***Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de M. François Roussey***

L'Assemblée Générale, statuant à titre ordinaire, décide de renouveler le mandat de membre du Conseil de Surveillance de M. François Roussey pour une durée de deux ans.

ONZIÈME RÉOLUTION***Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de M. Raymond H. Lévy***

L'Assemblée Générale, statuant à titre ordinaire, décide de renouveler le mandat de membre du Conseil de Surveillance de M. Raymond H. Lévy pour une durée de deux ans.

DOUZIÈME RÉOLUTION***Nomination de M. Patrick Valroff en qualité de nouveau membre du Conseil de Surveillance en remplacement de M. René Carron dont le mandat vient à échéance.***

L'Assemblée Générale, statuant à titre ordinaire, après avoir pris acte de la décision de M. René Carron de ne pas voir son mandat renouvelé, décide de nommer, en qualité de nouveau membre du Conseil de Surveillance pour une durée de quatre ans M. Patrick Valroff.

TREIZIÈME RÉOLUTION***Nomination de M. Jean-Claude Magendie en qualité de nouveau membre du Conseil.***

L'Assemblée Générale, statuant à titre ordinaire, décide de nommer, en qualité de nouveau membre du Conseil de Surveillance pour une durée de quatre ans à compter du 1^{er} mai 2010 M. Jean-Claude Magendie.

QUATORZIÈME RÉOLUTION***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.

Lagardère

Document réalisé par la Direction de la Communication Groupe

Direction artistique: Sugar, Pepper & Salt

Crédits Photographiques : © Dahmane - Frédéric Froument - 2010 World Sport Group Pte. Ltd. All rights reserved

Conception et réalisation: BRIEF

© **Lagardère - Avril 2010**