

2.1 RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

RFA

Mesdames et Messieurs,

Le rapport que nous vous présentons aujourd'hui a pour objet de vous décrire l'ensemble des informations requises par l'article L.226-10-1 du Code de commerce (en ce compris les informations, le cas échéant, adaptées aux sociétés en commandite par actions, mentionnées aux articles L.225-37-3 à L.225-37-5 du Code de commerce). Par ailleurs, les informations complémentaires visées à

l'article L.225-37-4 6° du Code de commerce figurent au § 4.3.1.2 (Diversité et Mixité des Ressources Humaines).

Le présent rapport a été préparé avec le concours du secrétaire du Conseil et de la Direction Juridique du Groupe. Il a été approuvé par le Conseil de Surveillance le 13 mars 2019.

2.1.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA SOCIÉTÉ EN COMMANDITE PAR ACTIONS ET DE LA COMMANDITE LAGARDÈRE SCA

2.1.1.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA SOCIÉTÉ EN COMMANDITE PAR ACTIONS

La société en commandite par actions est une société qui comprend deux catégories d'associés :

- ▶ un ou plusieurs Commandités, indéfiniment responsables du passif social sur leurs biens propres ;
- ▶ des Associés Commanditaires (actionnaires) qui sont dans la même situation que les actionnaires d'une société anonyme : leurs actions sont négociables dans les mêmes conditions et leur responsabilité est limitée au montant de leur apport. Ils sont représentés par un Conseil de Surveillance.

La société en commandite par actions est dirigée par un ou plusieurs Gérants, personnes physiques ou morales, choisis parmi les Commandités ou parmi les tiers non associés.

Compte tenu de l'existence de deux catégories d'associés, les décisions collectives exigent une double consultation : celle des Commanditaires, réunis en Assemblée Générale, et celle des Commandités. Toutefois les Commanditaires procèdent seuls à la désignation des membres du Conseil de Surveillance, les Commandités, s'ils sont aussi Commanditaires, ne prenant pas part au vote.

2.1.1.2 PRÉSENTATION DE LA COMMANDITE LAGARDÈRE SCA

La loi et les spécificités des statuts (cf. § 2.1.2) de la Société font de la Commandite Lagardère SCA une structure moderne, parfaitement adaptée aux exigences du gouvernement d'entreprise et répondant

le mieux possible aux deux principes de base que sont la dissociation des fonctions de direction et de contrôle et l'association la plus étroite des actionnaires au contrôle de l'entreprise.

Elle se caractérise par :

- ▶ une séparation très nette des pouvoirs entre la Gérance – qui dirige les affaires sociales – et le Conseil de Surveillance, émanation des actionnaires chargée du contrôle de la gestion et des comptes, dont les Gérants ne peuvent être membres et à la nomination des membres duquel les Associés Commandités ne peuvent prendre part ;
- ▶ un droit d'opposition donné au Conseil de Surveillance sur la nomination ou sur le renouvellement du mandat d'un Gérant par les Associés Commandités, l'arbitrage ultime relevant de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires (voir § 2.1.2.6). La durée du mandat de Gérant est limitée à six ans, renouvelable ;
- ▶ la responsabilité indéfinie du Commandité sur ses biens propres, qui témoigne de l'adéquation instaurée entre engagement patrimonial, pouvoir et responsabilité ;
- ▶ l'attribution au Conseil de Surveillance des mêmes pouvoirs et droits de communication et d'investigation que ceux qui sont dévolus aux Commissaires aux Comptes ;
- ▶ l'établissement par le Conseil de Surveillance d'un rapport sur toute proposition d'augmentation ou de réduction du capital social soumise aux actionnaires.

Ce régime exclut la confusion qui est reprochée à certaines sociétés anonymes classiques, entre les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général. Il permet également d'assurer le développement d'une stratégie de long terme.

2.1.2 PRINCIPALES DISPOSITIONS STATUTAIRES

2.1.2.1 OBJET SOCIAL

La Société a pour objet, en France et à l'étranger :

- ▶ la prise de tous intérêts et participations dans toutes sociétés ou entreprises françaises ou étrangères par tous moyens ;
- ▶ la gestion de tous portefeuilles de valeurs mobilières et l'exécution de toutes opérations y afférentes, au comptant ou à terme, fermes ou conditionnelles ;
- ▶ l'acquisition et la concession de tous brevets, marques et exploitations commerciales et industrielles ;
- ▶ et, plus généralement, toutes opérations commerciales et financières, industrielles, mobilières et immobilières se rattachant aux objets ci-dessus, ou à tous autres objets connexes et qui seraient de nature à favoriser et développer l'activité sociale.

2.1.2.2 GÉRANCE

1. La Société est gérée et administrée par un ou plusieurs Gérants.

Monsieur Jean-Luc Lagardère étant décédé le 14 mars 2003, le Conseil de Surveillance, réuni le 26 mars 2003, a donné son accord à la proposition de la société Arjil Commanditée-Arco de nommer Monsieur Arnaud Lagardère en qualité de Gérant pour une durée de six ans.

La Gérance de la Société est aujourd'hui exercée par deux Gérants : Monsieur Arnaud Lagardère et la société anonyme Arjil Commanditée-Arco.

Les éléments du Rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme **RFA**

Le mandat de Gérant de Monsieur Arnaud Lagardère a été renouvelé, sur décisions des Associés Commandités approuvées par le Conseil de Surveillance, les 11 mars 2009 et 2015, pour des durées successives de six années, la dernière expirant le 25 mars 2021.

La société Arjl Commanditée-Arco a été nommée Gérante le 17 mars 1998 et son mandat a été renouvelé, sur décisions des Associés Commandités approuvées par le Conseil de Surveillance, les 12 mars 2004, 10 mars 2010 et 9 mars 2016, pour des durées successives de six années, la dernière expirant le 17 mars 2022.

À l'occasion du dernier renouvellement de Arjl Commanditée-Arco le 9 mars 2016, le Conseil de Surveillance a, en application des dispositions de l'article 14-2 des statuts, sur proposition des Associés Commandités, agréé les renouvellements de :

- ▶ Monsieur Arnaud Lagardère en qualité de Président-Directeur Général ;
- ▶ Monsieur Pierre Leroy en qualité de Vice-Président, Directeur Général Délégué ;
- ▶ Monsieur Thierry Funck-Brentano en qualité de Directeur Général Délégué.

2. Au cours de l'existence de la Société, tout nouveau Gérant est nommé par l'unanimité des Commandités, avec l'accord du Conseil de Surveillance ou de l'Assemblée Générale dans les conditions précisées à l'article 14 des statuts et rappelées ci-après.

3. Chaque Gérant est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi ou par les statuts aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil de Surveillance.

Conformément à la loi, chaque Gérant peut autoriser et consentir au nom de la Société toute caution, aval et garantie qu'il juge raisonnable.

Chacun des Gérants peut déléguer partie des pouvoirs lui appartenant à une ou plusieurs personnes employées ou non par la Société et ayant ou non avec celle-ci des liens contractuels ; une telle délégation n'affectera en rien les devoirs et responsabilités du Gérant en ce qui concerne l'exercice de tels pouvoirs.

4. Le ou les Gérants doivent donner tout le soin nécessaire aux affaires de la Société.

5. La limite d'âge pour les fonctions de Gérant, personne physique, est fixée à 80 ans.

6. Tout mandat de Gérant, par ailleurs renouvelable, est d'une durée maximum de six ans.

Chaque Gérant souhaitant démissionner doit prévenir les autres Gérants, les Commandités et le Président du Conseil de Surveillance par lettres recommandées avec accusé de réception, trois mois au moins avant la date à laquelle cette démission doit prendre effet.

Est démissionnaire d'office de ses fonctions de Gérante, avec effet immédiat, toute personne morale, Associée Commanditée Gérante, en cas de changement de son ou ses Gérant(s), ou du Président de son Conseil d'Administration et/ou de son Directeur Général et/ou de son ou ses Directeurs Généraux Délégués, ou en cas de réalisation d'une opération de cession ou de souscription de parts ou d'actions sans l'agrément du Conseil de Surveillance donné selon les modalités décrites au paragraphe 2.1.2.3.

Lorsque les fonctions d'un Gérant prennent fin, la Gérance est exercée par le ou les Gérants restant en fonction, sans préjudice du droit des Commandités de nommer un nouveau Gérant en

remplacement ou de renouveler le Gérant sortant, dans les conditions décrites au paragraphe 2 ci-dessus.

En cas de cessation des fonctions d'un Gérant unique, il est procédé à la nomination d'un ou plusieurs nouveaux Gérants ou au renouvellement du Gérant unique, dans les conditions prévues au paragraphe 2 ci-dessus ; toutefois, dans l'attente de cette ou ces nominations, la Gérance est assurée par le ou les Commandités qui peuvent alors déléguer tous les pouvoirs nécessaires pour la direction des affaires sociales jusqu'à nomination du ou des nouveaux Gérants.

Chaque Gérant peut être révoqué à tout moment pour incapacité (qu'elle soit la conséquence d'une procédure collective ou non) ou pour toute autre cause par décision unanime des Commandités, après avis du Conseil de Surveillance pris dans les conditions prévues au paragraphe 2.1.2.3 ; chaque Gérant peut également être révoqué pour cause légitime par une décision de justice.

2.1.2.3 CONSEIL DE SURVEILLANCE

CONSTITUTION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE (ARTICLE 12 DES STATUTS)

1. La Société est pourvue d'un Conseil de Surveillance composé de treize membres au plus, choisis exclusivement parmi les actionnaires n'ayant ni la qualité de Commandité ni celle de Gérant.

En application de la douzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 3 mai 2018, l'effectif maximum statutaire du Conseil de Surveillance sera automatiquement réduit à douze membres, dès lors qu'une ou plusieurs vacances au sein du Conseil, non pourvues par le Conseil de Surveillance ou l'Assemblée Générale des actionnaires, aura ramené l'effectif total du Conseil de Surveillance à un nombre inférieur ou égal à douze.

2. Les membres du Conseil sont nommés ou révoqués par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires, les actionnaires ayant la qualité de Commandité ne pouvant participer au vote des résolutions correspondantes.

3. La durée de leurs fonctions est de quatre années au plus ; elle prend fin à l'issue de l'Assemblée qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire leur mandat ; les membres du Conseil de Surveillance sont rééligibles. Le nombre des membres du Conseil de Surveillance ayant dépassé l'âge de 75 ans ne pourra être supérieur au tiers des membres en fonction. Si cette proportion vient à être dépassée, le membre le plus âgé sera réputé démissionnaire d'office.

RÉUNION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE (ARTICLE 13 DES STATUTS)

Le Conseil de Surveillance nomme, parmi ses membres, un Président, et s'il le souhaite un ou plusieurs Vice-Présidents, qui ont pour rôle de présider le Conseil.

Le Conseil se réunit aussi souvent que les intérêts de la Société l'exigent et, en tout état de cause, au moins une fois par semestre.

Les réunions du Conseil peuvent être convoquées par son Président, l'un de ses Vice-Présidents en son absence, par la moitié au moins de ses membres, par chacun des Gérants et par chacun des Commandités.

Le Conseil ne délibère valablement qu'en présence de la moitié au moins de ses membres.

Ses décisions sont prises à la majorité des membres présents et représentés, la voix du Président étant prépondérante en cas de partage des voix.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

Les délibérations sont constatées par des procès-verbaux consignés dans un registre spécial et signés par le Président de séance et par le secrétaire ou par la majorité des membres présents.

POUVOIRS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE (ARTICLE 14 DES STATUTS)

1. Le Conseil de Surveillance assume le contrôle permanent de la gestion de la Société tel qu'il est prévu par la loi.

Conformément à celle-ci, il établit un rapport à l'occasion de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle, qui statue sur les comptes de la Société : le rapport est mis à la disposition des actionnaires en même temps que le rapport de la Gérance et les comptes annuels de l'exercice.

Il donne un avis à l'occasion de la révocation d'un ou plusieurs Gérants par les Commandités ; à cet effet, il est saisi par ceux-ci au moins quinze jours à l'avance et doit rendre son avis dans les dix jours de la saisine, qui est effectuée par lettre recommandée adressée au Président du Conseil de Surveillance.

Le Conseil de Surveillance établit un rapport sur toute augmentation ou réduction de capital de la Société proposée aux actionnaires.

Le Conseil de Surveillance, après en avoir informé par écrit le ou les Gérants, peut, s'il l'estime nécessaire, convoquer les actionnaires en Assemblée Générale Ordinaire ou Extraordinaire, en se conformant aux dispositions légales relatives aux formalités de convocation.

Conformément à la loi, le Conseil de Surveillance a droit à la communication par la Gérance des mêmes documents que ceux mis à la disposition des Commissaires aux Comptes.

2. La nomination ou le renouvellement de tout Gérant est soumis à l'accord du Conseil de Surveillance. En cas de nomination comme Gérante de la société Arjil Commanditée-Arco, l'accord du Conseil de Surveillance devra être obtenu non pas sur cette nomination, mais sur les personnes de ses Président, Directeurs Généraux et Directeurs Généraux Délégués.

Le Conseil de Surveillance dispose d'un délai maximum de vingt jours, à compter de la notification qui lui est faite par les Associés Commandités du projet de nomination, pour donner ou refuser son accord.

Dans le cas où, à deux reprises successives à l'intérieur d'une période de deux mois, le Conseil de Surveillance aurait refusé cet accord pour deux candidats successifs, alors que la Société est dépourvue de Gérant et que la Gérance est exercée provisoirement par les Associés Commandités en vertu de l'article 10-6 des statuts, l'accord pourra être donné par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires statuant à la majorité, convoquée par le ou les Associés Commandités lui soumettant un seul de ces deux candidats.

Au cas où l'accord du Conseil de Surveillance ou de l'Assemblée n'aurait pas été obtenu en application des paragraphes ci-dessus, le ou les Commandités nommeront une troisième personne. À défaut d'accord du Conseil de Surveillance sur cette nouvelle personne, sa nomination sera soumise à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui ne pourra refuser son accord qu'à la majorité des deux tiers des actionnaires présents ou représentés.

3. Si la société Arjil Commanditée-Arco devient Gérante de la Société, et à compter de sa désignation en cette qualité, nul ne pourra devenir actionnaire de ladite société Arjil Commanditée-Arco ni par acquisition d'actions, ni par souscription à une

augmentation de capital, par exercice de bons de souscription ou par conversion ou remboursement d'obligations, sans l'agrément préalable du Conseil de Surveillance, lequel devra donner ou refuser son agrément dans les vingt jours de la notification qui lui sera faite du projet correspondant, soit par la société Arjil Commanditée-Arco, soit par ceux de ses actionnaires projetant de céder leurs titres.

En cas de réalisation de l'opération sans l'agrément du Conseil de Surveillance, la société Arjil Commanditée-Arco, en vertu de l'article 10-6, troisième alinéa des statuts, serait démissionnaire d'office de ses fonctions de Gérante, de plein droit et avec effet immédiat.

4. Toute opération de cession d'actions ou d'émission de valeurs mobilières de la société Arjil Commanditée-Arco pouvant modifier son contrôle immédiatement ou à terme est soumise à l'agrément préalable du Conseil de Surveillance de la Société, qui doit faire connaître sa décision dans les vingt jours de la notification qui lui est faite du projet correspondant, soit par la société Arjil Commanditée-Arco, soit par ceux de ses actionnaires projetant de céder leurs titres.

En cas de réalisation de l'opération sans l'agrément du Conseil de Surveillance, la société Arjil Commanditée-Arco, en vertu de l'article 18-5 des statuts, perdrait de plein droit, avec effet immédiat, sa qualité d'Associée Commanditée.

5. L'agrément du Conseil de Surveillance prévu aux paragraphes 3 et 4 ci-dessus sera de plein droit réputé donné si le candidat acquéreur ou souscripteur présente une offre publique d'achat, déclarée recevable, visant la totalité des titres de la Société. Il ne sera pas nécessaire en cas de transmission d'actions de la société Arjil Commanditée-Arco par voie de succession.

2.1.2.4 ASSOCIÉS COMMANDITÉS (ARTICLE 18 DES STATUTS)

1. Les Commandités sont :

- ▶ Monsieur Arnaud Lagardère, domicilié au 4, rue de Presbourg à Paris 16^e (75)
- ▶ la société Arjil Commanditée-Arco, société anonyme au capital de 40 000 € dont le siège social est au 4, rue de Presbourg à Paris 16^e (75) 387 928 393 RCS Paris

2. La nomination d'un ou plusieurs nouveaux Commandités est décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires, sur proposition unanime des Commandités ou du Commandité.

3. En cas de décès ou d'incapacité d'un Commandité personne physique, la Société n'est pas dissoute. Il en est de même en cas de liquidation d'un Commandité personne morale.

4. Toute personne physique commanditée qui exerce la fonction de Gérant perd sa qualité de Commanditée, de plein droit et avec effet immédiat, si elle a été révoquée pour cause légitime dans les conditions prévues à l'article 10-6 des statuts.

5. Toute personne morale Associée Commanditée perd cette qualité, de plein droit et avec effet immédiat, en cas de réalisation d'une opération de cession ou de souscription d'actions pouvant modifier son contrôle, sans l'agrément du Conseil de Surveillance prévu par l'article 14-4 des statuts.

Dans les deux cas, les statuts seront de plein droit modifiés en conséquence ; acte en sera dressé et la publication en sera assurée par un Gérant ou, en l'absence de Gérant, par un Associé Commandité ou par le Conseil de Surveillance.

Les comptes annuels de la société Arjil Commanditée-Arco relatifs à l'exercice 2018 sont les suivants (en milliers d'euros) :

Bilan

Actif	
Créances	26 450
Disponibilités	10
Total	26 460
Passif	
Capitaux propres	26 412
Dettes	48
Total	26 460

Compte de résultat

Produits d'exploitation	0
Charges d'exploitation	30
Résultat d'exploitation	(30)
Produits financiers	931
Charges financières	0
Résultat financier	931
Résultat exceptionnel	0
Impôts sur les bénéfices	274
Résultat de l'exercice	627

DROITS DES COMMANDITÉS (ARTICLES 18 BIS DES STATUTS)

Sauf dans le cas prévu à l'article 10-6 des statuts (cessation des fonctions d'un Gérant unique), le ou les Commandités non Gérants ne participent pas directement à la gestion de la Société.

Ils exercent toutes les prérogatives attachées par la loi et les statuts à leur qualité.

En raison de la responsabilité indéfinie et solidaire leur incombant, les Commandités non Gérants ont le droit d'obtenir communication de tous livres et documents sociaux et de poser par écrit toutes questions à la Gérance sur la gestion sociale, questions auxquelles la Gérance devra répondre également par écrit dans les meilleurs délais ; ils ont droit en outre, en raison de cette responsabilité indéfinie et solidaire, à une rémunération spécifique calculée conformément aux dispositions de l'article 25 des statuts.

DÉCISIONS DES COMMANDITÉS (ARTICLE 18 TER DES STATUTS)

1. Les décisions du ou des Commandités peuvent être recueillies soit en Assemblée, soit par voie de consultation écrite (lettre simple, télex, télégramme, télex, etc.).
2. En cas de consultation écrite, chaque Commandité a un délai de quinze jours pour faire connaître à la Gérance sa décision sur chacune des résolutions. Le Commandité qui n'a pas répondu dans ce délai est considéré comme ayant émis un vote défavorable.

3. Les décisions prises par le ou les Commandités font l'objet d'un procès-verbal mentionnant notamment la date et le mode de consultation, le ou les rapports mis à la disposition du ou des Commandités, le texte des résolutions et le résultat des votes.

Les procès-verbaux sont établis, selon le cas, par la Gérance ou par l'un des Commandités et signés par le ou les Commandités et/ou le ou les Gérants, selon le cas.

Les copies ou extraits de ces procès-verbaux sont valablement certifiés conformes par le Gérant ou l'un des Gérants s'ils sont plusieurs et par les Commandités.

2.1.2.5 MODIFICATION DES DROITS DES ACTIONNAIRES

Pour modifier les droits des actionnaires inscrits dans les statuts de la Société, il faut à la fois :

- une décision unanime des Associés Commandités ;
- une décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires prise à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents ou représentés (ou ayant voté à distance).

2.1.2.6 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DES ACTIONNAIRES

2.1.2.6.1 DISPOSITIONS GÉNÉRALES (ARTICLE 19 DES STATUTS)

Les Assemblées Générales sont convoquées soit par la Gérance, soit par le Conseil de Surveillance ou par toute autre personne disposant de ce droit en vertu de la loi ou des statuts.

Les Assemblées Générales sont réunies au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation. Les convocations sont effectuées dans les formes et délais prévus par la loi et les règlements.

Les Assemblées Générales sont présidées par le Gérant ou par l'un des Gérants, s'ils sont plusieurs. Si l'Assemblée est convoquée par le Conseil de Surveillance, elle est présidée par le Président de ce Conseil ou l'un de ses membres désignés à cet effet. En cas de convocation par une autre personne spécialement habilitée par la loi, l'Assemblée est présidée par l'auteur de la convocation. Dans tous les cas, à défaut de la personne habilitée ou désignée pour présider l'Assemblée, celle-ci élit son Président.

Les fonctions de Scrutateurs sont remplies par les deux actionnaires présents et acceptants, qui disposent, tant par eux-mêmes que comme mandataires, du plus grand nombre de voix.

Le Bureau ainsi composé désigne un Secrétaire qui peut ne pas être actionnaire.

Les membres du Bureau ont pour mission de vérifier, certifier et signer la feuille de présence, sur la base des indications fournies par l'établissement centralisateur de l'Assemblée, et de veiller à la bonne tenue des débats, de régler les incidents de séance, de contrôler les votes émis, d'en assurer la régularité et de veiller à l'établissement du procès-verbal.

Les délibérations de chaque Assemblée Générale seront consignées dans des procès-verbaux retranscrits sur un registre spécial et signés par les membres du Bureau. Les procès-verbaux, ainsi préparés et conservés, sont considérés comme étant les transcriptions authentiques des Assemblées. Toute copie ou extrait d'un procès-verbal devra être certifié par l'un des Gérants, par le Président du Conseil de Surveillance ou par le Secrétaire de l'Assemblée.

2.1.2.6.2 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES ORDINAIRES (ARTICLE 20 DES STATUTS)

L'Assemblée Générale Ordinaire annuelle examinera le rapport de gestion préparé par la Gérance ainsi que les rapports du Conseil de Surveillance et des Commissaires aux Comptes, discutera et approuvera les comptes annuels et les propositions d'affectation du résultat, dans les conditions fixées par les statuts et par la loi. En outre, l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle et toute autre Assemblée Générale Ordinaire pourra nommer et démettre les membres du Conseil de Surveillance, nommer les Commissaires aux Comptes et se prononcer sur toutes questions de sa compétence incluses dans l'ordre du jour de l'Assemblée, à l'exception de toutes celles définies à l'article 21 des statuts comme étant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire.

À l'exception de celles relatives à l'élection, à la démission ou à la révocation des membres du Conseil de Surveillance, et à l'accord sur la nomination d'un Gérant, après exercice à deux reprises en deux mois de son droit de veto par le Conseil de Surveillance (voir § 2.1.2.3 Pouvoirs du Conseil de Surveillance), une délibération ne peut être adoptée lors d'une Assemblée Générale Ordinaire qu'avec l'accord unanime et préalable du ou des Commandités. Ledit accord doit être recueilli par la Gérance, préalablement à la réunion de ladite Assemblée Générale Ordinaire.

À l'exception du cas expressément prévu au dernier alinéa de l'article 14-2 des statuts (voir § 2.1.2.3 Pouvoirs du Conseil de Surveillance), ces délibérations sont adoptées à la majorité des voix des actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance à cette Assemblée.

2.1.2.6.3 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES EXTRAORDINAIRES (ARTICLE 21 DES STATUTS)

L'Assemblée Générale Extraordinaire délibère valablement sur :

- ▶ toutes modifications aux statuts dont l'approbation par l'Assemblée Générale Extraordinaire est requise par la loi en vigueur, y compris, sans que cette énumération soit limitative et sous réserve des dispositions des statuts ;
- ▶ l'augmentation ou la réduction du capital social de la Société ;
- ▶ la modification des conditions de cession des actions ;
- ▶ la modification de la composition des Assemblées Générales Ordinaires ou des droits de vote des actionnaires lors des Assemblées Générales Ordinaires ou Extraordinaires ;
- ▶ la modification de l'objet social, de la durée ou du siège social de la Société, sous réserve du pouvoir de la Gérance de changer le siège social conformément aux statuts ;
- ▶ la transformation de la Société en une société ayant une forme légale différente, telle que la société anonyme ou la société à responsabilité limitée ;
- ▶ la dissolution de la Société ;
- ▶ la fusion de la Société ;
- ▶ et toutes autres matières sur lesquelles une Assemblée Générale Extraordinaire peut valablement délibérer, selon la loi.

Une délibération ne peut être adoptée, lors d'une Assemblée Générale Extraordinaire, qu'avec l'accord unanime et préalable du ou des Commandités ; toutefois, en cas de pluralité de Commandités, les délibérations requises pour décider la transformation de la Société en société d'une autre forme ne nécessiteront l'accord préalable que de la majorité de ceux-ci.

L'accord du ou des Commandités devra être recueilli par la Gérance, préalablement à la réunion de l'Assemblée Générale Extraordinaire concernée.

2.1.2.6.4 ASSISTANCE ET REPRÉSENTATION AUX ASSEMBLÉES, PROCURATIONS, DROITS DE VOTE DOUBLE (ARTICLE 19 DES STATUTS)

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire, sur simple justification de son identité et de l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application du septième alinéa de l'article L 228-1 du Code de commerce, au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société.

Les actionnaires peuvent, sur décision de la Gérance publiée dans l'avis de réunion ainsi que dans l'avis et dans les lettres de convocation, participer aux Assemblées Générales par voie de visioconférence et voter à ces Assemblées par des moyens de communication électroniques. La Gérance, après avis du Conseil de Surveillance, fixe les modalités de participation et de vote correspondantes, les technologies employées devant permettre, selon le cas, une retransmission continue et simultanée des délibérations, la sécurisation des moyens utilisés, l'authentification des participants et des votants et l'intégrité du vote de ces derniers.

L'actionnaire, à défaut d'assister personnellement à l'Assemblée, peut choisir entre l'une des trois formules suivantes :

- ▶ donner une procuration à toute personne de son choix ; ou
- ▶ voter à distance ; ou
- ▶ adresser une procuration à la Société sans indication de mandataire, dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

Pour toute procuration d'un actionnaire sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée Générale émettra un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions présentés ou agréés par la Gérance et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolutions. Pour émettre tout autre vote, l'actionnaire devra soit voter à distance, soit faire le choix d'un mandataire, qui accepte de voter dans le sens indiqué par lui.

Si un actionnaire décide, après décision de la Gérance prise conformément aux dispositions du second alinéa de l'article 19-3 des statuts, soit de voter à distance, soit de donner une procuration à un tiers, soit d'adresser une procuration à la Société sans indication de mandataire, en envoyant le formulaire correspondant par un moyen électronique de communication, sa signature électronique devra :

- ▶ soit prendre la forme d'une signature électronique sécurisée au sens des dispositions légales en vigueur ;
- ▶ soit résulter de l'usage d'un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec l'acte auquel elle s'attache, ou de tout autre procédé d'identification et/ou d'authentification admissible au regard des dispositions légales en vigueur.

Lors de chaque Assemblée, chaque actionnaire aura un nombre de voix égal au nombre d'actions qu'il possède ou représente, tel qu'arrêté au deuxième jour ouvré à zéro heure, heure de Paris, précédant l'Assemblée ; toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité de capital qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins au nom du même titulaire, étant toutefois précisé que les actionnaires bénéficiant d'un droit de vote double au jour de la transformation de la Société en société en commandite par actions ont conservé ce droit.

En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement au propriétaire d'actions anciennes bénéficiant de ce droit.

Toute action transférée en propriété perd ce droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de quatre ans prévu ci-dessus ; de même, la fusion ou la scission de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la ou des sociétés bénéficiaires si les statuts de celles-ci l'ont institué.

Le droit de vote est exercé par le propriétaire des titres donnés en gage, par l'utilisateur dans les Assemblées Ordinaires et par le nu-propriétaire dans les Assemblées Extraordinaires.

2.1.2.7 CONDITIONS D'UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

Comme indiqué en tête de la section 2.1.1 du présent document, la spécificité de la Société en commandite par actions est qu'elle comprend deux catégories d'associés : les Associés Commanditaires et les Associés Commanditaires.

Un changement de contrôle de la Société implique en conséquence un changement dans la composition de ces deux catégories d'associés. La Société étant cotée en bourse, un tiers peut, par le biais d'une offre publique d'achat, prendre le contrôle du capital et des droits de vote qui lui sont attachés. Mais il ne peut prendre le contrôle de l'assemblée des Associés Commandités et, en conséquence, il ne peut modifier seul les statuts de la Société.

Par ailleurs, tout nouveau Gérant ne pouvant être nommé que par l'unanimité des Commandités, avec l'accord du Conseil de Surveillance, la personne qui prendrait le contrôle du capital et des droits de vote qui y sont attachés ne pourrait nommer de nouveaux Gérants.

Ainsi, sans l'accord des Associés Commandités, la nomination de nouveaux Gérants et la modification des statuts de la Société ne sont pas possibles.

Ces dispositions sont de nature à empêcher un changement de contrôle de la Société sans l'accord du ou des Associés Commandités qui, en cas de vacance, et jusqu'à la fin de celle-ci, assurent la gérance de la Société.

2.1.2.8 DÉCLARATIONS DE FRANCHISSEMENTS DE SEUILS STATUTAIRES (ARTICLE 9 BIS DES STATUTS)

Sans préjudice des dispositions visées à l'article L 233-7 du Code de commerce, toute personne qui vient à posséder directement ou indirectement, au sens des dispositions dudit article L 233-7, au moins 1 % des droits de vote exerçables en Assemblée est tenue, dans les cinq jours de l'inscription en compte des titres qui lui permettent d'atteindre ou de franchir ce seuil, de déclarer à la Société par lettre recommandée avec accusé de réception envoyée au siège social le nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède. Pour les actionnaires et intermédiaires inscrits résidant à l'étranger, cette déclaration pourra être faite par un procédé équivalent à la lettre recommandée avec accusé de réception en usage dans le pays où ils résident, procédé qui devra permettre à la société Lagardère SCA d'avoir la preuve de la date de notification de la déclaration et de la date de réception de cette dernière.

Cette déclaration devra être renouvelée dans les conditions ci-dessus prévues chaque fois qu'un nouveau seuil de 1 % sera franchi.

À défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions ci-dessus exposées les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification, à la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble au moins 5 % du capital social.

Dans les mêmes conditions, les droits de vote attachés à ces actions et qui n'auraient pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés ou délégués par l'actionnaire défaillant.

Conformément aux dispositions légales applicables en la matière, et notamment à l'article L 228-2 du Code de commerce, la Société est en droit de demander à tout moment au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission de ses titres, selon le cas, le nom ou la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'entre eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

2.1.3 CAPITAL SOCIAL

2.1.3.1 MONTANT ET ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL

2.1.3.1.1 MONTANT

Au 31 décembre 2018, le capital social s'élevait à 799 913 044,60 € et était divisé en 131 133 286 actions de 6,10 € de nominal chacune, toutes de même rang et entièrement libérées.

2.1.3.1.2 ÉVOLUTION SUR LES SIX DERNIERS EXERCICES

Montant des variations du capital

Années	Nature des opérations	Nombre d'actions	Nominal (en euros)	Primes (en euros)	Montants successifs du capital (en euros)	Nombre cumulé d'actions de la Société
2013	Attribution d'actions gratuites aux salariés	59 547	363 236,70	-	800 276 281,30	131 192 833
	Réduction de capital par voie d'annulation d'actions	59 547	363 236,70		799 913 044,60	131 133 286
	Attribution d'actions gratuites aux salariés	20 000	122 000	-	800 035 044,60	131 153 286
	Réduction de capital par voie d'annulation d'actions	20 000	122 000		799 913 044,60	131 133 286
	Attribution d'actions gratuites aux salariés	109 925	670 542,50	-	800 583 587,10	131 243 211
	Réduction de capital par voie d'annulation d'actions	109 925	670 542,50		799 913 044,60	131 133 286
	Attribution d'actions gratuites aux salariés	398 950	2 433 595	-	802 346 639,60	131 532 236
2014	Réduction de capital par voie d'annulation d'actions	398 950	2 433 595		799 913 044,60	131 133 286
	Attribution d'actions gratuites aux salariés	93 209	568 574,90	-	800 481 619,50	131 226 495
	Réduction de capital par voie d'annulation d'actions	93 209	568 574,90		799 913 044,60	131 133 286
	Attribution d'actions gratuites aux salariés	488 519	2 979 965,90	-	802 893 010,50	131 621 805
	Réduction de capital par voie d'annulation d'actions	488 519	2 979 965,90		799 913 044,60	131 133 286
	Attribution d'actions gratuites aux salariés	154 024	939 546,40	-	800 852 591,00	131 287 310
2015	Réduction de capital par voie d'annulation d'actions	154 024	939 546,40		799 913 044,60	131 133 286
	Attribution d'actions gratuites aux salariés	104 253	635 943,30	-	800 548 987,90	131 237 539
	Réduction de capital par voie d'annulation d'actions	104 253	635 943,30		799 913 044,60	131 133 286
	Attribution d'actions gratuites aux salariés	412 853	2 518 403,30	-	802 431 447,90	131 546 139
	Réduction de capital par voie d'annulation d'actions	412 853	2 518 403,30		799 913 044,60	131 133 286
	Attribution d'actions gratuites aux salariés	134 552	820 767,20	-	800 733 811,80	131 267 838
2016	Réduction de capital par voie d'annulation d'actions	134 552	820 767,20		799 913 044,60	131 133 286
	Attribution d'actions gratuites aux salariés	139 467	850 748,70		800 763 793,30	131 272 753
	Réduction de capital par voie d'annulation d'actions	139 467	850 748,70		799 913 044,60	131 133 286
	Attribution d'actions gratuites aux salariés	201 420	1 228 662		801 141 706,60	131 334 706
	Réduction de capital par voie d'annulation d'actions	201 420	1 228 662		799 913 044,60	131 133 286
	Attribution d'actions gratuites aux salariés	250 992	1 531 051,20		801 444 095,80	131 384 278
2017	Réduction de capital par voie d'annulation d'actions	250 992	1 531 051,20		799 913 044,60	131 133 286
	Attribution d'actions gratuites aux salariés	172 365	1 051 426,50		800 964 471,10	131 305 651
	Réduction de capital par voie d'annulation d'actions	172 365	1 051 426,50		799 913 044,60	131 133 286
	Attribution d'actions gratuites aux salariés	384 440	2 345 084		802 258 128,60	131 517 726
2018	Réduction de capital par voie d'annulation d'actions	384 440	2 345 084		799 913 044,60	131 133 286
	Attribution d'actions gratuites aux salariés	97 800	596 580		800 509 624,60	131 231 086
	Réduction de capital par voie d'annulation d'actions	97 800	596 580		799 913 044,60	131 133 286

Comme le montre le tableau ci-dessus, l'évolution du capital sur les six derniers exercices provient de l'attribution d'actions gratuites aux salariés et dirigeants du Groupe et de la réduction concomitante du capital par voie d'annulation d'actions autodétenues.

2.1.3.2 AUTODÉTENTION ET AUTOCONTRÔLE

2.1.3.2.1 MONTANTS

Au 31 décembre 2018, la Société détenait directement 1 260 478 de ses propres actions d'une valeur nominale de 6,10 € représentant 0,96 % du capital à cette date pour un prix de revient global de 33 715 573,88 €.

Eu égard au cours moyen pondéré de l'action en décembre 2018 (22,64 €), le montant de la provision passée (5 179 366,99 €) ramenait la valeur nette comptable de ce portefeuille à 28 536 206,89 €.

2.1.3.2.2 PROGRAMMES DE RACHAT D' ACTIONS : ACQUISITIONS, CÉSSIONS, TRANSFERTS ET ANNULATIONS D' ACTIONS

A) Opérations effectuées au cours de l'exercice 2018

Au cours de l'exercice 2018 et sur la base des autorisations données par les assemblées des 4 mai 2017 et 3 mai 2018, la Société a réalisé deux objectifs sur les cinq principaux qu'elle s'était fixés (livraison des actions aux bénéficiaires des plans d'options d'achat, attribution gratuite d'actions, réduction du capital social, acquisition d'actions en vue de leur conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe et animation du marché par voie de mise en place d'un contrat de liquidité).

1. Animation du marché

La Société a, dans le cadre du contrat de liquidité destiné à animer le marché, conclu le 7 octobre 2008 avec Képler Cheuvreux, contrat renouvelé chaque année et auquel la Société a affecté 10 millions d'euros :

- ▶ acquis 883 813 actions pour un prix global de 21 059 533,30 €, soit un prix moyen de 23,83 € par action ;
- ▶ vendu 716 313 actions pour un prix global de 17 452 394,78 €, soit un prix moyen de 24,36 € par action.

2. Réduction de capital

La Société a annulé 482 240 actions en 2018.

3. Ré-allocations partielles à d'autres finalités

La Société a réaffecté 482 240 actions de l'objectif « attribution aux salariés » à l'objectif « réduction de capital ».

B) Situation à fin 2018

À la fin de l'exercice 2018, les 1 260 478 actions détenues directement par la Société, représentant 0,96 % du capital, étaient ainsi affectées :

- ▶ 1 027 978 actions affectées à l'objectif d'« attribution aux salariés », représentant 0,78 % du capital pour un prix de revient global de 28 340 633,65 € ;
- ▶ 232 500 actions affectées à l'objectif d'« animation du marché », représentant 0,177 % du capital pour un prix de revient global de 5 374 940,23 €.

C) Opérations effectuées dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 3 mai 2018

L'Assemblée Générale des actionnaires du 3 mai 2018 a renouvelé l'autorisation donnée à la Gérance par l'Assemblée Générale du 4 mai 2017 d'acquérir un nombre d'actions Lagardère SCA représentant jusqu'à 10 % du capital (soit un nombre maximum de 13 113 328 actions) pour un montant maximum de 500 millions d'euros, moyennant un prix d'achat maximum par action de 40 €, en vue notamment de remplir les objectifs suivants :

- ▶ réduction du capital par voie d'annulation de tout ou partie des actions acquises ;
- ▶ attribution d'actions gratuites aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés et groupements qui lui sont liés ;
- ▶ livraison d'actions aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions exerçant leur droit ;
- ▶ mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, y compris par une attribution gratuite de ces actions au titre d'un abondement en titres de la Société et/ou en substitution de la décote ;
- ▶ attribution ou cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
- ▶ toute autre allocation d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés et groupements qui lui sont liés dans les conditions définies par les dispositions légales et réglementaires applicables ;
- ▶ remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès, de quelque manière que ce soit, au capital de la Société ;
- ▶ animation du marché des titres de la Société dans le cadre de contrats de liquidité conformes à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers conclue avec des prestataires de services d'investissement agissant de manière indépendante ;
- ▶ conservation et remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ;
- ▶ et, plus généralement, réalisation de tout autre opération conforme aux dispositions légales et réglementaires applicables et notamment, aux Pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers.

Cette autorisation a été donnée pour une durée de 18 mois à compter du 3 mai 2018.

Le programme de rachat correspondant a fait l'objet d'un descriptif par voie de communiqué publié le 7 mai 2018.

Votre Société a, entre le 7 mai 2018 et le 28 février 2019, dans le cadre de cette autorisation, réalisé les opérations suivantes :

1. Animation du marché

Dans le cadre du contrat de liquidité ci-dessus visé, elle a acquis 645 422 actions pour un montant global de 15 054 777,33 € et vendu 553 922 actions pour un montant global de 13 121 940,51 €, sur le marché.

2. Réduction de capital

La Société a annulé 97 800 actions.

3. Ré-allocations partielles à d'autres finalités

La Société a réaffecté 97 800 actions de l'objectif « attribution aux salariés » à l'objectif « réduction de capital ».

Il sera demandé à l'Assemblée Générale du 10 mai 2019 de renouveler cette autorisation.

2.1.3.3 AUTRES VALEURS MOBILIÈRES ET AUTRES DROITS DONNANT ACCÈS AU CAPITAL SOCIAL

2.1.3.3.1 VALEURS MOBILIÈRES

Il n'existe aucune valeur mobilière donnant ou pouvant donner accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société.

2.1.3.3.2 OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Au 31 décembre 2018, il n'existait plus aucune option de souscription d'actions pouvant être exercée et pouvant donner lieu à la création d'actions nouvelles, le dernier plan d'options de souscription d'actions ayant pris fin en décembre 2007.

2.1.3.3.3 ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS

Les actions devant normalement être livrées aux salariés et dirigeants de la Société et des sociétés qui lui sont liées entre 2019 et 2022 suite aux attributions gratuites de 2015, 2016, 2017 et 2018 seront en principe créées par voie d'augmentation de capital par incorporation de réserves ; le nombre maximum d'actions à créer en conséquence s'élèverait à 2 473 330 actions de 6,10 € de nominal, soit une dilution maximum du capital de 1,89 % qui sera en principe neutralisée par l'annulation d'un nombre équivalent d'actions autodétenues comme cela a été le cas dans le passé.

2.1.3.4 CAPITAL AUTORISÉ MAIS NON ÉMIS

L'Assemblée Générale mixte du 3 mai 2016 a autorisé la Gérance, pour une durée de 38 mois, à procéder :

- ▶ à l'attribution gratuite d'actions de la Société, existantes ou à émettre, au profit des salariés et des dirigeants du Groupe (autres que les dirigeants mandataires sociaux de Lagardère SCA) dans la limite d'un nombre annuel total égal à 0,8 % du nombre d'actions composant le capital social ;
- ▶ à l'attribution gratuite d'actions de performance au profit des dirigeants mandataires sociaux de Lagardère SCA dans la limite d'un nombre annuel, par dirigeant, égal à 0,025 % du nombre d'actions composant le capital social.

L'Assemblée Générale mixte du 4 mai 2017 a autorisé la Gérance, pour une durée de 26 mois, à procéder :

- ▶ à l'émission, avec ou sans droit préférentiel de souscription, d'un certain nombre de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de la Société, dans les limites suivantes :
 - augmentation nominale maximum du capital social pouvant résulter des émissions autorisées effectuées sans droit préférentiel de souscription et sans droit de priorité : 80 M€ ;
 - augmentation nominale maximum du capital social pouvant résulter des émissions autorisées effectuées avec droit préférentiel de souscription ou avec droit de priorité : 300 M€ ;
 - endettement maximum pouvant résulter des émissions autorisées : 1 500 M€.
- ▶ à l'incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission au capital social et à l'attribution gratuite aux actionnaires d'actions nouvelles de la Société (ou la majoration du montant nominal des actions existantes) dans la limite de : 300 M€ ;
- ▶ à l'émission, sans droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société au profit des salariés du Groupe dans le cadre de plans d'épargne d'entreprise dans la limite annuelle de 0,5 % du nombre d'actions composant le capital social.

L'Assemblée Générale du 4 mai 2017 a également autorisé la Gérance à émettre, en une ou plusieurs fois, des valeurs mobilières autres que celles donnant accès à des titres de capital à émettre par la Société, dans la limite d'un endettement maximum de 1,5 milliard d'euros.

En 2018, seules les autorisations relatives à l'attribution d'actions gratuites ont été utilisées.

Il sera demandé à l'Assemblée Générale du 10 mai 2019 de renouveler l'ensemble de ces autorisations.

Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires à la Gérance dans le domaine des augmentations de capital

Nature de la délégation	Délégations de compétence									
Date de l'Assemblée	Assemblée Générale mixte du 4 mai 2017						Assemblée Générale mixte du 3 mai 2016			
Objet de la délégation	Émission de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital (actions, OCA, OBSA, ORA...)			Émission de valeurs mobilières en rémunération de titres dans le cadre d'apports en nature ou d'offres publiques d'échange		Incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes et création d'actions et/ou majoration du montant nominal des actions	Émission d'actions réservées aux salariés (Plan d'épargne Groupe)	Attribution d'actions gratuites		
								Actions gratuites	Actions de performance	
								Salariés et dirigeants du Groupe (autres que DMS)	Salariés et dirigeants du Groupe (autres que DMS)	Dirigeants mandataires sociaux de Lagardère SCA (« DMS »)
Montant unitaire nominal maximum autorisé	Avec DPS 265 M€ (~33 % du capital)	Sans DPS mais avec droit de priorité 160 M€ (~20 % du capital)	Sans DPS et sans droit de priorité 80 M€ (~10 % du capital)	En cas d'OPE 80 M€ (~10 % du capital)	En cas d'apports en nature 80 M€ (~10 % du capital)	300 M€ (~37,5 % du capital)	0,5 % du capital par an (~4 M€)	0,4 % du capital par an (~3,2 M€)	0,4 % du capital par an (~3,2 M€)	0,025 % du capital par an et par DMS (~0,2 M€)
Montant total nominal maximum autorisé	300 M€ (~37,5 % du capital)		80 M€ (~10 % du capital)							
	1 500 M€ pour les titres de créance									
Utilisation en 2018	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	(1)	(2)	(3)	
Durée des autorisations	26 mois						38 mois			

(1) Un plan d'attribution gratuite d'actions a été mis en place par la Gérance le 16 avril 2018 portant sur 524 370 actions représentant 0,340 % du capital au profit de 453 personnes.

(2) Un plan d'attribution gratuite d'actions de performance a été mis en place par la Gérance le 16 avril 2018 portant sur 224 090 actions représentant 0,171 % du capital au profit de 45 personnes.

(3) Un plan d'attribution gratuite d'actions de performance a été mis en place par la Gérance le 16 avril 2018 portant sur 64 000 actions représentant 0,049 % du capital au profit des deux représentants de la Gérance.

2.1.3.5 NANTISSEMENTS D' ACTIONS DE L'ÉMETTEUR**2.1.3.5.1 NANTISSEMENTS D' ACTIONS DE L'ÉMETTEUR INSCRITES AU NOMINATIF AU 31 DÉCEMBRE 2018**

- ▶ Nombre d'actionnaires : 115
- ▶ Nombre d'actions : 9 732 999 soit 7,42 % du capital

2.1.3.5.2 NANTISSEMENTS D' ACTIONS DE L'ÉMETTEUR INSCRITES AU NOMINATIF POUR LES ACTIONNAIRES DÉTENANT PLUS DE 0,5 % DU CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2018

9 597 121 actions appartenant à Lagardère Capital & Management représentant 7,32 % du capital.

2.1.3.6 MARCHÉ DES TITRES**2.1.3.6.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES**

- ▶ Nombre d'actions cotées au 31 décembre 2018 : 131 133 286
- ▶ Place de cotation : Euronext Paris, Compartiment A

2.1.3.6.2 TABLEAUX DES REVENUS (POUR LES CINQ DERNIERS EXERCICES) ET DES COURS (SUR QUATRE ANS)**Revenu par action versé au cours de l'année**

Année de paiement	Nombre de titres rémunérés	Dividende (en euros)	Avoir fiscal (en euros)	Revenu global (en euros)	Montant total de la distribution (en millions d'euros)
2014	127 563 424	1,30	Néant	1,30 ⁽¹⁾	165,83
	127 563 424	6,00	Néant	6,00 ⁽²⁾	765,38
2015	128 294 419	1,30	Néant	1,30	166,78
2016	128 727 324	1,30	Néant	1,30	167,35
2017	129 438 203	1,30	Néant	1,30	168,27
2018	129 858 508	1,30	Néant	1,30	168,82

(1) Partie ordinaire du dividende 2013.

(2) Distribution exceptionnelle prélevée sur le poste « primes d'émission ».

Tout dividende non réclamé dans les cinq ans de son exigibilité est prescrit et versé au Trésor public.

Volume des transactions et évolution du cours de l'action (Source : Euronext Paris)

	Plus haut cours	Date du plus haut cours	Plus bas cours	Date du plus bas cours	Dernier cours	Cours moyen (ouverture)	Cours moyen (clôture)	Nombre de titres échangés	Capitaux en millions d'euros	Nombre de séances de cotation
2015										
Janvier	25,06	26 janv.	21,01	06 janv.	24,28	23,08	23,23	7 823 385	181,68	21
Février	25,69	27 fév.	23,35	09 fév.	25,69	24,43	24,56	5 830 763	142,69	20
Mars	28,33	31 mars	24,67	12 mars	27,94	26,41	26,50	12 181 711	321,12	22
Avril	30,22	13 avr.	27,25	02 avr.	28,65	28,67	28,72	9 163 860	263,23	20
Mai	29,38	04 mai	26,13	12 mai	27,59	27,68	27,64	8 571 253	235,86	20
Juin	28,00	03 juin	25,34	18 juin	26,16	26,56	26,55	7 873 107	208,83	22
Juillet	28,89	20 juil.	25,65	07 juil.	27,21	27,37	27,37	9 920 428	270,24	23
Août	27,89	05 août	22,45	24 août	24,25	25,70	25,59	7 655 025	195,43	21
Septembre	26,31	09 sept.	23,61	01 sept.	24,74	25,05	25,02	8 758 723	219,02	22
Octobre	26,89	26 oct.	24,24	02 oct.	26,51	25,68	25,67	6 829 931	174,79	22
Novembre	28,32	19 nov.	26,21	05 nov.	27,93	27,25	27,35	5 658 971	154,93	21
Décembre	28,15	02 déc.	25,70	14 déc.	27,51	27,08	27,01	4 393 443	118,30	22
2016										
Janvier	27,27	04 janv.	23,40	20 janv.	26,19	25,23	25,21	6 096 799	153,39	20
Février	27,13	22 fév.	23,86	11 fév.	26,60	26,00	25,95	6 701 440	173,28	21
Mars	26,88	01 mars	22,59	10 mars	23,35	24,38	24,32	9 814 586	236,70	21
Avril	24,30	19 avr.	22,96	29 avr.	23,17	23,68	23,67	5 994 637	141,53	21
Mai	23,34	02 mai	20,62	11 mai	21,27	21,99	22,00	8 337 090	182,93	22
Juin	21,37	01 juin	18,35	27 juin	19,65	20,41	20,34	10 465 663	210,86	22
Juillet	22,85	29 juil.	19,04	06 juil.	22,84	20,88	20,94	9 187 476	191,86	21
Août	22,98	01 août	21,85	29 août	21,86	22,34	22,29	6 208 361	138,70	23
Septembre	22,90	08 sept.	21,69	02 sept.	22,66	22,36	22,37	7 048 814	157,54	22
Octobre	23,25	31 oct.	21,78	13 oct.	23,20	22,42	22,44	5 663 910	127,27	21
Novembre	23,85	14 nov.	22,09	09 nov.	23,26	23,02	22,98	7 724 894	177,76	22
Décembre	26,49	30 déc.	22,68	02 déc.	26,39	24,87	25,03	5 980 559	149,25	21
2017										
Janvier	26,84	03 janv.	23,21	31 janv.	23,21	25,16	25,08	7 528 269	187,91	22
Février	24,70	10 fév.	23,15	27 fév.	23,74	23,73	23,73	6 828 414	162,62	20
Mars	27,61	31 mars	23,74	01 mars	27,61	25,56	25,71	10 535 409	271,35	23
Avril	28,24	28 avr.	26,97	21 avr.	28,12	27,57	27,62	5 964 197	164,48	18
Mai	28,95	05 mai	27,07	18 mai	27,98	27,90	27,94	7 772 469	216,62	22
Juin	28,68	20 juin	27,50	12 juin	27,65	28,15	28,11	7 133 960	200,48	22
Juillet	28,21	31 juil.	26,69	10 juil.	27,75	27,46	27,46	5 788 649	159,08	21
Août	27,91	01 août	25,78	29 août	26,99	27,20	27,18	5 837 292	158,41	23
Septembre	28,32	29 sept.	26,77	07 sept.	28,32	27,35	27,42	4 230 899	116,09	21
Octobre	28,66	27 oct.	27,87	25 oct.	28,27	28,26	28,25	5 212 553	147,23	22
Novembre	28,69	13 nov.	26,59	15 nov.	27,53	27,72	27,67	7 873 711	217,44	22
Décembre	28,02	18 déc.	26,59	29 déc.	26,73	27,47	27,44	5 515 184	151,63	19
2018										
Janvier	27,17	08 janv.	25,10	31 janv.	25,12	26,06	26,00	8 327 735	216,27	22
Février	25,32	01 fév.	23,46	06 fév.	24,20	24,52	24,49	7 702 237	188,13	20
Mars	24,38	08 mars	21,99	09 mars	23,20	23,33	23,28	13 283 797	306,42	21
Avril	23,84	26 avr.	22,76	03 avr.	23,68	23,32	23,31	10 087 545	235,04	20
Mai	25,43	03 mai	22,17	29 mai	23,10	23,16	23,10	23 863 192	552,32	22
Juin	24,22	12 juin	22,61	29 juin	22,61	23,44	23,40	13 330 581	312,67	21
Juillet	25,24	30 juil.	22,35	09 juil.	24,99	23,48	23,49	9 969 012	235,27	22
Août	25,85	28 août	24,34	15 août	25,40	25,08	25,10	6 824 824	170,86	23
Septembre	26,81	20 sept.	24,67	06 sept.	26,51	25,78	25,83	6 956 966	180,03	20
Octobre	26,79	01 oct.	23,60	29 oct.	24,19	25,37	25,21	9 139 992	230,89	23
Novembre	26,33	08 nov.	24,04	01 nov.	24,98	25,00	25,01	7 026 313	175,97	22
Décembre	25,38	03 déc.	20,99	20 déc.	22,02	22,75	22,63	6 953 260	157,30	19
2019										
Janvier	23,74	28 janv.	21,36	07 janv.	22,83	22,53	22,60	7 068 807	159,31	22
Février	23,51	01 fév.	22,01	12 fév.	22,75	22,69	22,65	5 138 861	116,30	20

2.1.3.7 OPTIONS CONSENTIES À DES TIERS SUR LES TITRES COMPOSANT LE CAPITAL DES SOCIÉTÉS MEMBRES DU GROUPE (CONSOLIDÉ)

Certaines des participations figurant dans les comptes consolidés de Lagardère SCA font l'objet d'options (exercables uniquement

sous conditions). Ces engagements sont décrits dans les annexes aux comptes consolidés présentés au chapitre 5 du présent Document de référence. Il n'existe, à la date d'enregistrement du présent document, aucune autre promesse de vente portant sur tout ou partie d'une participation significative, directe ou indirecte, de Lagardère SCA.

2.1.3.8 RÉPARTITION DU CAPITAL – PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

2.1.3.8.1 ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE DURANT LES TROIS DERNIERS EXERCICES

Actionnariat	Situation au 31/12/2018				Situation au 31/12/2017				Situation au 31/12/2016			
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote exerçables en AG	% des droits de vote théoriques	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote exerçables en AG	% des droits de vote théoriques	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote exerçables en AG	% des droits de vote théoriques
Investisseurs étrangers (*)	87 319 618	66,59	60,51	60,12	90 084 603	68,7	61,62	61,08	89 553 317	68,29	61,46	60,76
Investisseurs institutionnels français (**)	17 913 055	13,66	15,60	15,71	19 278 001	14,7	16,84	16,69	19 071 631	14,54	16,75	16,56
Lagardère Capital & Management (***)	9 606 781	7,33	10,93	10,78	9 694 807	7,39	11,08	10,98	10 026 836	7,65	11,90	11,76
Public	12 600 976	9,61	10,68	10,53	6 897 139	5,25	7,29	7,21	6 889 544	5,26	6,76	6,68
Salariés & FCP du Groupe	2 603 977	1,98	2,28	2,25	3 620 695	2,76	3,17	3,14	3 646 845	2,78	3,13	3,10
Autodétention	1 088 879	0,83	-	0,61	1 558 041	1,2	-	0,9	1 945 113	1,48	-	1,14
Total	131 133 286	100	100	100	131 133 286	100	100	100	131 133 286	100	100	100

(*) Parmi lesquels, Qatar Holding LLC, DNCA Finance et Amber Capital (cf. § 2.1.3.8.5 « Principaux actionnaires »).

(**) Parmi lesquels, DNCA Finance (cf. § 2.1.3.8.5 « Principaux actionnaires »).

(***) Monsieur A. Lagardère, la société LM Holding, la société Lagardère (SAS) et leur filiale Lagardère Capital & Management.

Sur les 1,98 % du capital détenus par les salariés du Groupe, 0,51 % est détenu soit dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe au travers de fonds commun de placement, soit directement au titre des dispositifs sur l'épargne salariale et la participation visés à l'article L 225-102 du Code de commerce.

Au 31 décembre 2018, le capital social était réparti entre 48 667 actionnaires et intermédiaires directement inscrits dans les comptes de la Société, sachant que ces intermédiaires inscrits pour le compte d'autres actionnaires n'ayant pas leur domicile en

France représentent la plus grosse partie des investisseurs étrangers figurant dans le tableau ci-dessus et détenant 66,59 % des actions composant le capital social.

Il n'y a pas eu de variation significative dans la répartition du capital et des droits de vote de la Société depuis le 31 décembre 2018 (voir toutefois les déclarations de franchissement de seuil effectuées par DNCA Finance et BlackRock Inc. depuis le 1^{er} janvier 2019).

2.1.3.8.2 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS LÉGAUX DÉCLARÉS

Date avis AMF	Actionnaire	Seuil franchi
18 janvier 2018	BlackRock Inc.	5 % des droits de vote à la hausse le 17 janvier 2018
19 janvier 2018	BlackRock Inc.	5 % des droits de vote à la baisse le 17 janvier 2018
23 janvier 2018	BlackRock Inc.	5 % des droits de vote à la hausse le 19 janvier 2018
24 janvier 2018	BlackRock Inc.	5 % des droits de vote à la baisse le 23 janvier 2018
8 février 2018	BlackRock Inc.	5 % des droits de vote à la hausse le 7 février 2018
12 février 2018	BlackRock Inc.	5 % des droits de vote à la baisse le 8 février 2018
12 février 2018	BlackRock Inc.	5 % des droits de vote à la hausse le 9 février 2018
14 février 2018	BlackRock Inc.	5 % des droits de vote à la baisse le 13 février 2018
27 février 2018	BlackRock Inc.	5 % des droits de vote à la hausse le 26 février 2018
1 ^{er} mars 2018	BlackRock Inc.	5 % des droits de vote à la baisse le 27 février 2018
20 mars 2018	Schroders Investment Management Limited	5 % du capital à la hausse le 16 mars 2018
3 mai 2018	DNCA Finance	5 % des droits de vote à la hausse le 8 août 2017
1 ^{er} juin 2018	BlackRock Inc.	5 % du capital à la baisse le 31 mai 2018
12 juin 2018	BlackRock Inc.	5 % du capital à la hausse le 11 juin 2018
14 juin 2018	BlackRock Inc.	5 % du capital à la baisse le 12 juin 2018
15 octobre 2018	Schroders Investment Management Limited	5 % du capital à la baisse le 11 octobre 2018
16 octobre 2018	Schroders Investment Management Limited	5 % du capital à la hausse le 12 octobre 2018
6 novembre 2018	BlackRock Inc.	5 % du capital à la hausse le 2 novembre 2018
12 novembre 2018	BlackRock Inc.	5 % du capital à la baisse le 8 novembre 2018
12 novembre 2018	Schroders Investment Management Limited	5 % du capital à la baisse le 8 novembre 2018
13 novembre 2018	Schroders Plc	5 % du capital à la baisse le 9 novembre 2018
22 novembre 2018	DNCA Finance	5 % du capital à la baisse le 16 novembre 2018
17 décembre 2018	Amber Capital UK LLP et Amber Capital Italia SGR SpA	5 % du capital à la hausse le 11 décembre 2018
18 décembre 2018	Amber Capital UK LLP et Amber Capital Italia SGR SpA	5 % du capital à la hausse le 12 décembre 2018
27 décembre 2018	Amber Capital UK LLP	5 % du capital à la hausse le 19 décembre 2018
22 février 2019	DNCA Finance	5 % des droits de vote à la baisse le 18 février 2019
26 février 2019	BlackRock Inc.	5 % du capital à la hausse le 22 février 2019
27 février 2019	BlackRock Inc.	5 % du capital à la baisse le 25 février 2019
28 février 2019	BlackRock Inc.	5 % du capital à la hausse le 26 février 2019

2.1.3.8.3 ACTION DE CONCERT

Néant.

2.1.3.8.4 DROITS DE VOTE

Compte tenu des droits de vote double attribués aux actions détenues nominativement par le même titulaire pendant au moins quatre ans (cf. § 2.1.2.6.4) le nombre total de droits de vote en Assemblée Générale au 31 décembre 2018 s'élevait à 175 780 285.

Il convient toutefois de noter qu'en application de la réglementation de l'Autorité des marchés financiers, le nombre des droits de vote à prendre en compte pour les déclarations de franchissement de

seuils légaux est un nombre brut qui s'élevait, au 31 décembre 2018, à 178 240 858.

Le nombre total de droits de vote (brut et net) est publié tous les mois en même temps que le montant du capital.

Pour les franchissements de seuils statutaires, le nombre de droits de vote à prendre en considération est le nombre de droits de vote exerçables en Assemblée Générale, soit 175 780 285 au 31 décembre 2018.

Le pourcentage de droits de vote détenus par l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance était, au 31 décembre 2018, de 0,0065 % (0,0050 % du capital).

2.1.3.8.5 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

Monsieur Arnaud Lagardère, à titre personnel et au travers de ses trois sociétés, Lagardère SAS, LM Holding et Lagardère Capital & Management (LC&M), détient 7,33 % du capital et 10,93 % des droits de vote en Assemblée Générale au 31 décembre 2018. Conformément aux dispositions statutaires (cf. § 2.1.2.6.4), les actions détenues nominativement depuis au moins quatre ans par Monsieur Arnaud Lagardère et les sociétés LC&M et Lagardère SAS disposent d'un droit de vote double. Monsieur Arnaud Lagardère, qui contrôle et préside LC&M, est Gérant de Lagardère SCA conjointement avec la société Arjil Commanditée-Arco, filiale de LC&M.

La société Qatar Investment Authority détiendrait au 31 décembre 2018, sur la base de la participation indiquée dans la dernière déclaration de franchissement de seuil reçue par la Société avant cette date, via sa filiale Qatar Holding LLC, 13,03 % du capital et 19,45 % des droits de vote en Assemblée Générale.

La société DNCA détiendrait au 31 décembre 2018, sur la base de la participation indiquée dans la dernière déclaration de franchissement de seuil reçue par la Société avant cette date, pour le compte de fonds dont elle assure la gestion seule et de concert avec la société DNCA Finance Luxembourg, 4,98 % du capital et 5,83 % des droits de vote en Assemblée Générale.

La société Amber Capital UK LLP détiendrait au 31 décembre 2018, sur la base de la participation indiquée dans la dernière déclaration de franchissement de seuil reçue par la Société avant cette date, pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, 5,10 % du

capital et 3,81 % des droits de vote en Assemblée Générale et, de concert avec la société Amber Capital Italia SpA, pour le compte de fonds dont elles assurent la gestion, 5,31 % du capital et 3,96 % des droits de vote en Assemblée Générale.

À la connaissance de la Société, il n'existait au 31 décembre 2018 aucun autre actionnaire détenant directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

Le 22 février 2019, la société DNCA Finance a effectué auprès de la Société et de l'Autorité des marchés financiers une déclaration de franchissement du seuil de 5 % des droits de vote à la baisse et, sur la base de la participation indiquée dans ladite déclaration, détenait, pour le compte de fonds dont elle assure la gestion et agissant de concert avec la société DNCA Finance Luxembourg, 4,06 % du capital et 4,97 % des droits de vote le 18 février 2019.

Les 25, 26 et 27 février 2019, la société BlackRock Inc. a effectué auprès de la Société et de l'Autorité des marchés financiers plusieurs déclarations de franchissement du seuil de 5 % du capital à la hausse et à la baisse et, sur la base de la participation indiquée dans la dernière déclaration réalisée le 27 février 2019, détenait, pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, 5,003 % du capital et 3,68 % des droits de vote le 26 février 2019.

2.1.3.8.6 GROUPE AUQUEL APPARTIENT LA SOCIÉTÉ

Lagardère SCA est la société faitière du groupe Lagardère dont l'organigramme simplifié au 31 décembre 2018 figure au paragraphe 1.3.

2.1.4 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES ASSOCIÉS COMMANDITÉS ET LES GÉRANTS**2.1.4.1 ASSOCIÉS COMMANDITÉS****Arnaud Lagardère**

4, rue de Presbourg - 75116 Paris

Société Arjil Commanditée-Arco

Société anonyme au capital de 40 000 €

4, rue de Presbourg - 75116 Paris

2.1.4.2 GÉRANTS

Au 31 décembre 2018, la Gérance de la Société était exercée par deux Gérants :

- ▶ Monsieur Arnaud Lagardère et
- ▶ la société Arjil Commanditée-Arco

2.1.4.2.1 ARNAUD LAGARDÈRE

4, rue de Presbourg - 75116 Paris

Né le 18 mars 1961

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues directement et indirectement au 31 décembre 2018 (voir § 2.1.3.8.1) : 9 606 781.

Diplômé d'Études Approfondies d'Économie de l'Université de Paris Dauphine, Monsieur Arnaud Lagardère a été nommé Administrateur et Directeur Général de la société MMB (devenue Lagardère SCA) en 1987. Il a été Président de la société Grolier Inc. aux États-Unis de 1994 à 1998.

Monsieur Arnaud Lagardère a été nommé Gérant en mars 2003 et son mandat a été renouvelé, sur décisions des Associés Commandités approuvées par le Conseil de Surveillance, les

11 mars 2009 et 2015, pour des durées successives de six années, la dernière expirant le 25 mars 2021.

Monsieur Arnaud Lagardère contrôle et préside par ailleurs les sociétés Lagardère (SAS), LM Holding (SAS) et Lagardère Capital & Management (SAS), avec lesquelles il détient, au 31 décembre 2018, 7,33 % du capital de Lagardère SCA (voir § 2.1.3.8.1).

A) Fonctions principales (au 31-12-2018)

Gérant de Lagardère SCA

Président-Directeur Général de la société Arjil Commanditée-Arco (SA), Gérante de Lagardère SCA

B) Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe (au 31-12-2018)

Président-Directeur Général et Président du Conseil d'Administration de la société Lagardère Media (SAS)

Administrateur de la société Hachette Livre (SA)

Président du Conseil de Surveillance de la société Lagardère Travel Retail (SAS)

Président du Conseil de Surveillance de la société Lagardère Active (SAS)

Président du Comité de Direction de la société Lagardère Sports and Entertainment (SAS)

Administrateur de la société Lagardère Ressources (SAS)

Président de la société Lagardère Sports US Inc

Président de la société Lagardère Sports US, LLC (anciennement dénommée Sports Investment Company LLC)

Membre du Conseil d'Administration de la société Lagardère Sports Asia Investments Ltd

Membre du Conseil d'Administration de la société
Lagardère Sports Asia Holdings Ltd
Président de la Fondation Jean-Luc Lagardère
Président de l'association sportive Lagardère Paris Racing
Ressources (Association loi 1901)
Président de l'association sportive Lagardère Paris Racing
(Association loi 1901)
Gérant de la société Lagardère News (SARL)
Gérant de la société Europe News (SNC)
Président de la société Europe 1 Télécompagnie (SAS)
Président délégué de la société Lagardère Active Broadcast
(société de droit monégasque)
Président de la société Lagardère Médias News (SAS)
Président de la société Lagardère North America

C) Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe (au 31-12-2018)

Président de la société Lagardère (SAS)
Président de la société Lagardère Capital & Management (SAS)
Président de la société LM Holding (SAS)

D) Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

Représentant permanent de la société Lagardère Unlimited Inc,
Associée gérante de la société Lagardère Unlimited LLC
(sorti en septembre 2014)

2.1.4.2.2 SOCIÉTÉ ARJIL COMMANDITÉE-ARCO

Société anonyme au capital de 40 000 €
4, rue de Presbourg - 75116 Paris

Représentée par Messieurs Arnaud Lagardère, Pierre Leroy et Thierry Funck-Brentano.

La société Arjil Commanditée-Arco a été nommée Gérante le 17 mars 1998 et son mandat a été renouvelé, sur décisions des Associés Commandités approuvées par le Conseil de Surveillance, les 12 mars 2004, 10 mars 2010 et 9 mars 2016, pour des durées successives de six années, la dernière expirant le 17 mars 2022.

La société Arjil Commanditée-Arco n'occupe aucun autre mandat.

À l'occasion du dernier renouvellement du mandat de Arjil Commanditée-Arco le 9 mars 2016, le Conseil de Surveillance a, en application des dispositions de l'article 14-2 des statuts et sur proposition des Associés Commandités, agréé les renouvellements, au sein de Arjil Commanditée-Arco, de :

- ▶ Monsieur Arnaud Lagardère en qualité de Président-Directeur Général,
- ▶ Monsieur Pierre Leroy en qualité de Vice-Président, Directeur Général Délégué,
- ▶ Monsieur Thierry Funck-Brentano en qualité de Directeur Général Délégué.

En leur qualité de représentants légaux de Arjil Commanditée-Arco, Gérante de Lagardère SCA, Messieurs Pierre Leroy et Thierry Funck-Brentano assument les fonctions de « Co-gérants » de Lagardère SCA et ont, comme Monsieur Arnaud Lagardère, le statut de dirigeant mandataire social exécutif.

Fonctions exercées dans d'autres sociétés par les représentants légaux de la société Arjil Commanditée-Arco (au 31-12-2018) :

ARNAUD LAGARDÈRE (VOIR PAGES PRÉCÉDENTES)

PIERRE LEROY

4, rue de Presbourg - 75116 Paris

Né le 8 octobre 1948

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues au 31 décembre 2018 : 94 195

Diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Reims et diplômé d'études supérieures de droit, Monsieur Pierre Leroy a effectué toute sa carrière dans le groupe Lagardère.

Il a été nommé Administrateur et Directeur Général de MMB (devenue Lagardère SCA) en 1987, Président-Directeur Général de Lagardère Sociétés en 1988 et Secrétaire Général du groupe Lagardère en 1993.

Il a été nommé Co-gérant de Lagardère SCA en mars 2004.

A) Fonctions principales (au 31-12-2018)

Co-gérant de Lagardère SCA

Secrétaire Général du groupe Lagardère

B) Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe (au 31-12-2018)

Administrateur, Vice-Président et Directeur Général Délégué de la société Lagardère Media (SAS)

Administrateur de la société Hachette Livre (SA)

Membre du Conseil de Surveillance de la société Lagardère Travel Retail (SAS)

Membre du Conseil de Surveillance de la société Lagardère Active (SAS)

Président du Conseil d'Administration de la société Lagardère Ressources (SAS)

Administrateur de la société Lagardère Active Broadcast (société de droit monégasque)

Président du Conseil de Surveillance de la Société d'Exploitation des Folies Bergère (SAS)

Président de la société Lagardère Participations (SAS)

Président de la société Lagardère Expression (SAS)

Président de la société Dariade (SAS)

Président de la société Sofrimo (SAS)

Président de la société Holpa (SAS)

Administrateur délégué de la Fondation Jean-Luc Lagardère

Président-Directeur Général de la société Lagardère Paris Racing Ressources (SASP)

Membre du Conseil d'Administration de la société Lagardère UK Ltd

C) Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe (au 31-12-2018)

Administrateur Délégué de la société Lagardère Capital & Management (SAS)

Président de l'IMEC (Institut « Mémoires de l'Édition Contemporaine »)

Président du Fonds de dotation « Mémoire de la Création Contemporaine »

Président du jury du « Prix des Prix » littéraires

Président du jury du « Prix de la littérature arabe »

Administrateur du Fonds de dotation de la Bibliothèque nationale de France

D) Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

Gérant de la société Financière de Pichat & Compagnie (SCA) (sorti en août 2014)

Représentant de la société Lagardère Participations, gérante de la Société Matpar 4 (SCA) (sorti en décembre 2014)

Représentant permanent de la société Lagardère Participations au Conseil d'Administration de la société Galice (SA) (sorti en janvier 2015)

Gérant de la société Team Lagardère (SNC) (sorti en janvier 2016)

Liquidateur de la société Financière de Pichat & Compagnie (SCA) (sorti en mai 2016)

Représentant de la société Lagardère Participations, Président de la société Hélios (SAS) (sorti en janvier 2017)

Administrateur de la société Ecrinvest 4 (SA) (sorti en juin 2017)

THIERRY FUNCK-BRENTANO

4, rue de Presbourg - 75116 Paris

Né le 2 mai 1947

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues au 31 décembre 2018 : 172 643

Diplômé de l'université Paris-Dauphine (maîtrise de gestion) et titulaire d'un MBA de l'université Northwestern (Kellogg), Monsieur Thierry Funck-Brentano a effectué toute sa carrière dans le groupe Lagardère.

Il a été nommé Co-gérant de Lagardère SCA en mars 2010.

A) Fonctions principales (au 31-12-2018)

Co-gérant de Lagardère SCA

Directeur des Relations Humaines, de la Communication et du Développement durable du groupe Lagardère.

B) Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe (au 31-12-2018)

Administrateur et Directeur Général Délégué de la société Lagardère Media (SAS)

Représentant permanent de la société Lagardère Media (SAS) au Conseil d'Administration de la société Hachette Livre (SA)

Membre du Conseil de Surveillance de la société Lagardère Active (SAS)

Membre du Conseil de Surveillance de la société Lagardère Travel Retail (SAS)

Président et membre du Comité de Direction de la société Lagardère Sports and Entertainment (SAS)

Administrateur de la société Lagardère Ressources (SAS)

Administrateur de la société Lagardère Active Broadcast (société de droit monégasque)

Membre du Conseil d'Administration de la société Lagardère Sports Asia Holdings Ltd

Membre du Conseil d'Administration de la société Lagardère Sports Asia Investments Ltd

Membre du Conseil de Surveillance de la Société d'Exploitation des Folies Bergère (SAS)

Administrateur de la Fondation Jean-Luc Lagardère

Administrateur, Secrétaire général et Trésorier de l'Association sportive Lagardère Paris Racing Ressources (Association loi 1901)

Secrétaire général et membre du Comité Directeur de l'Association sportive Lagardère Paris Racing

C) Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe (au 31-12-2018)

Administrateur de la société Lagardère Capital & Management (SAS)

D) Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

Représentant de la société Lagardère Sports and Entertainment, Présidente de la société Lagardère Unlimited Stadium Solutions (SAS) (sorti en janvier 2017)

Président du Conseil de Surveillance de la société Matra Manufacturing & Services (SAS) (sorti en juin 2017)

Administrateur de la société Ecrinvest 4 (SA) (sorti en juin 2017)

2.1.4.3 RÉMUNÉRATION DE LA GÉRANCE

La rémunération de la Gérance n'étant pas versée par Lagardère SCA ou par une société contrôlée par ou contrôlant Lagardère SCA mais par Lagardère Capital & Management, elle ne figure pas dans ce rapport mais au paragraphe 2.2 du Document de référence. Il est par ailleurs rappelé que les articles L 225-37-2 et L 225-82-2 du Code de commerce introduits par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite « loi Sapin 2 ») concernant l'approbation par l'Assemblée Générale de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, sont inapplicables aux sociétés en commandite par actions, en vertu de l'article L 226-1 du Code de commerce.

2.1.5 LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

A) COMPOSITION

Le Conseil de Surveillance est composé statutairement de 13 membres au plus. L'effectif maximum statutaire sera automatiquement réduit à douze membres, dès lors qu'une ou plusieurs vacances, non pourvues par le Conseil de Surveillance ou l'Assemblée Générale, aura ramené l'effectif total à un nombre inférieur ou égal à douze.

Le renouvellement du Conseil s'effectue sur une base d'environ un quart des membres tous les ans. Les mandats sont d'une durée maximum de quatre ans.

Au 31 décembre 2018, votre Conseil était composé de 13 membres.

Liste des membres du Conseil de Surveillance durant l'exercice 2018

	Information personnelles				Expérience	Position au sein du Conseil				Participation à des comités du Conseil
	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions		Nombre de mandats dans des sociétés cotées (1)	Indépendance (2)	Date initiale de nomination	Échéance du mandat	
Xavier de Sarrau <i>Président</i>	68 ans	H	Suisse	750	1	Oui	10.03.2010	AGO 2022*	8 ans	Comité d'Audit (Président)
Nathalie Andrieux	53 ans	F	Française	600	2	Oui	03.05.2012	AGO 2020*	6 ans	Comité d'Audit
Jamal Benomar	61 ans	H	Britannique Marocaine	150	0	Oui	12.09.2018	AGO 2019*	3 mois	
Martine Chêne	68 ans	F	Française	400	0	Oui	29.04.2008	AGO 2020*	10 ans	
Georges Chodron de Courcel	68 ans	H	Française	600	2	Oui	19.05.1998	AGO 2019*	20 ans	Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance
François David	77 ans	H	Française	600	1	Oui	29.04.2008	AGO 2020*	10 ans	Comité d'Audit Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance (Président)
Yves Guillemot	58 ans	H	Française	600	3	Oui	06.05.2014	AGO 2022*	4 ans	
Pierre Lescure	73 ans	H	Française	150	1	Oui	22.03.2000	Démission le 12.09.2018	18 ans	Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance
Jean-Claude Magendie	73 ans	H	Française	0	1	Oui	27.04.2010	03.05.2018	8 ans	
Soumia Malinbaum	56 ans	F	Française	650	1	Oui	03.05.2013	AGO 2021*	5 ans	Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance
Hélène Molinari	55 ans	F	Française	600	1	Oui	03.05.2012	AGO 2020*	6 ans	Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance
François Rousely	74 ans	H	Française	600	1	Oui	11.05.2004	AGO 2019*	14 ans	
Aline Sylla-Walbaum	46 ans	F	Française	610	0	Oui	03.05.2013	AGO 2021*	5 ans	Comité d'Audit
Susan M. Tolson	56 ans	F	Américaine	600	3	Oui	10.05.2011	AGO 2019*	7 ans	
Patrick Valroff	70 ans	H	Française	600	1	Oui	27.04.2010	AGO 2022*	8 ans	Comité d'Audit
Laure Rivière <i>Secrétaire</i>										

(1) Extérieures au groupe Lagardère.

(2) Conformément aux critères d'indépendance du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef tels qu'appliqués par le Conseil de Surveillance (cf. infra).

(*) Assemblée Générale Ordinaire devant statuer sur les comptes de l'exercice précédent.

XAVIER DE SARRAU

4, rue de Presbourg - 75116 Paris

Né le 11 décembre 1950

Nationalité suisse

Date de nomination : 10 mars 2010

Date de dernier renouvellement : 3 mai 2018

Date d'expiration du mandat : AGO 2022⁽¹⁾

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 750

Président du Conseil de Surveillance de la société Lagardère SCA et de son Comité d'Audit.

Diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC) et Docteur en droit fiscal, il est avocat (honoraire) aux Barreaux de Paris et Genève spécialisé dans les questions de gouvernance et d'organisation de groupes familiaux ou privés.

Il a effectué l'essentiel de sa carrière au sein du Groupe Arthur Andersen (1978 à 2002) en qualité notamment de Managing Partner France, Managing Partner EMEA, et enfin Managing Partner Worldwide Global Management Services, et faisait partie du Comité Exécutif mondial.

Dans le prolongement de son propre cabinet d'avocats à l'étranger, M. de Sarrau a participé à la fondation, en 2005, du cabinet « Sarrau Thomas Couderc », cabinet dont il n'est plus associé depuis 2008 et avec lequel il n'a plus, depuis cette date, aucune communauté d'intérêts et dont le nom est maintenant STC Partners.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

En France :

Membre du Conseil de Surveillance de JC Decaux⁽²⁾

Président du Comité d'Audit et du Comité d'Éthique de JC Decaux⁽²⁾

À l'étranger :

Président du Conseil de Thala SA (Suisse)

Administrateur de Verny Capital (Kazakhstan)

Administrateur de Gordon S. Blair (Monaco)

Gérant Commandité de SCS Sarrau et Cie (Monaco)

Administrateur de Quotapart (Luxembourg)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Administrateur de Oredon Associates (UK)

Membre du Conseil de Dombes SA (Suisse)

Administrateur d'IRR SA (Suisse)

Membre du Conseil de FCI Holding SA

Membre du Conseil de Surveillance de Bernardaud SA

Membre du Conseil de Surveillance de Continental Motor Inns SA (Luxembourg)

NATHALIE ANDRIEUX

171, rue de l'Université 75007 - Paris

Née le 27 juillet 1965

Nationalité française

Date de nomination : 3 mai 2012

Date de dernier renouvellement : 3 mai 2016

Date d'expiration du mandat : AGO 2020⁽¹⁾

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 600

Membre du Comité d'Audit de Lagardère SCA

Nathalie Andrieux est titulaire d'un diplôme d'ingénieur obtenu à l'École Supérieure d'Informatique SUPINFO à Paris en 1988. Elle débute sa carrière dans le secteur bancaire dans le Groupe des Banques Populaires, où elle se voit confier des projets de développement de systèmes d'information. En 1997, elle rejoint le groupe La Poste, en qualité notamment de chef du service système d'information de pilotage. Fin 2001, Nathalie Andrieux prend la direction du marketing stratégique à la Direction de la Stratégie et, en 2003, elle est nommée directrice de la DIDES (Direction de l'Innovation et des E-Services du groupe La Poste).

En 2004, forte de cette solide expérience en management, stratégie, innovation et organisation, elle est nommée Directrice Générale de Mediapost dont elle accompagne l'expansion européenne à partir de 2008.

Nommée présidente de Mediapost en 2009, elle initie alors le projet stratégique de Mediapost pour les années 2010-2013 et développe les offres de service média grâce à la création de Mediapost Publicité et aux acquisitions de Sogec (leader du marketing promotionnel), Mediaprism (agence de communication et connaissance client), Adverline (media Internet), Cabestan (spécialiste des plateformes de routage et des solutions Customer Relationship Management).

Elle prend la présidence de Mediapost Communication lors de sa création en septembre 2011.

En plus de sa fonction de Présidente de Mediapost Communication, Nathalie Andrieux devient en septembre 2012 Directrice Générale Adjointe en charge du développement du numérique du groupe La Poste.

Le 18 janvier 2013, elle est nommée membre du Conseil National du Numérique et elle intègre le Conseil Scientifique de l'Institut Mines-Telecom en septembre 2013.

En avril 2014, dans le cadre du plan « La Poste 2020, conquérir l'avenir », la Branche Numérique du Groupe est née et Nathalie Andrieux en prend la responsabilité.

En novembre 2014, elle est nommée membre du Conseil de Surveillance de XAnge Private Equity. En mars 2015, elle quitte le groupe La Poste.

En avril 2018, elle est nommée Directrice Générale de Geolid.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

En France :

Directrice Générale de Geolid

Membre du Conseil d'Administration et du Comité des Rémunérations de Casino Guichard⁽²⁾

Membre du Comité Stratégique du Groupe Open⁽²⁾

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Présidente du Conseil d'Administration de l'ENSCI - Les Ateliers

Membre du Comité Stratégique de Geolid

Membre du Conseil Scientifique de l'Institut Mines-Telecom

Membre du Conseil National du Numérique

Membre du Comité d'Investissement de XAnge Capital 2

Membre du Conseil de Surveillance de Xange Private Equity

Présidente de Mediapost Holding

Membre du Comité d'Orientations de Matching

Membre du Comité d'Orientations de Media Prisme

Administratrice de Maileva

(1) Assemblée Générale Ordinaire devant statuer sur les comptes de l'exercice précédent.

(2) Société cotée.

Membre du Comité d'Orientation de Mediapost
 Membre du Comité d'Orientation de Mediapost Publicité
 Membre du Comité d'Orientation de SMP
 Membre du Comité d'Orientation de Cabestan
 Administratrice de Mix Commerce
 Membre du Comité Stratégique de Idenum
 Administratrice de Docapost
 Administratrice de Mediapost SGPS (Portugal)
 Administratrice de Mediapost Spain (Espagne)
 Membre du Conseil de Surveillance de La Banque Postale
 Membre du Comité Stratégique de La Banque Postale
 Administratrice de Mediapost Hit Mail (Roumanie)
 Membre du Comité d'orientation de Neopress
 Présidente de Mediapost
 Présidente de Mediapost Publicité
 Présidente de SMP
 Présidente de Financière Adverline
 Présidente de Adverline, Représentant Permanent de Financière Adverline
 Présidente de Cabestan
 Présidente du Conseil d'Administration de Mix Commerce
 Présidente de Mediapost Multicanal
 Membre du Comité de Mediapost Multicanal
 Président-Directeur Général de Mediapost
 Présidente du Conseil d'Administration de Mediapost
 Présidente du Conseil d'Administration de Adverline
 Présidente du Conseil d'Administration de Mediapost Hit Mail (Roumanie)
 Présidente du Conseil d'Administration de Mediapost SGPS (Portugal)
 Présidente du Conseil d'Administration de Mediapost Spain (Espagne)
 Présidente de Financière Sogec Marketing, représentant permanent de SMP
 Présidente de MDP 1
 Présidente de Media Prisme
 Présidente de Matching

JAMAL BENOMAR

9 Rutland Road – Scarsdale NY – 10583 – États-Unis

Né le 11 avril 1957

Nationalités britannique et marocaine

Date de nomination : 12 septembre 2018

Date d'expiration du mandat : AGO 2019⁽¹⁾

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

M. Jamal Benomar est doté d'une expérience de 35 ans à des postes de responsabilités internationales, notamment en tant que Conseiller Spécial du Secrétaire Général de l'Organisation des Nations unies et Secrétaire Général adjoint.

Après l'obtention de diplômes d'études sociologiques, économiques et politiques auprès des universités de Rabat, Paris et Londres, il a consacré plusieurs années à l'enseignement et à la recherche.

À l'ONU, il a occupé différentes fonctions relatives aux actions diplomatiques et au management de l'Institution.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

M. Jamal Benomar n'exerce aucune fonction dans d'autres sociétés.

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

M. Jamal Benomar n'a pas exercé d'autre mandat au cours des cinq dernières années.

MARTINE CHÈNE

64, rue du Parc - 34980 Saint-Gély-du-Fesc

Née le 12 mai 1950

Nationalité française

Date de nomination : 29 avril 2008

Date de dernier renouvellement : 4 mai 2017

Date d'expiration du mandat : AGO 2020⁽¹⁾

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 400

Mme Martine Chêne est entrée dans le groupe Lagardère en 1984 où elle occupait jusqu'en mars 2009, en qualité de salariée, la fonction de documentaliste chez Hachette Filipacchi Associés.

Elle était secrétaire du Comité d'Entreprise de HFA, déléguée syndicale CFDT et déléguée du personnel.

Elle était représentante syndicale de la CFDT au Comité de Groupe.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

Mme Martine Chêne n'exerce aucune fonction dans d'autres sociétés.

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mme Martine Chêne n'a pas exercé d'autre mandat au cours des cinq dernières années.

GEORGES CHODRON DE COURCEL

7 bis, rue de Monceau - 75008 Paris

Né le 20 mai 1950

Nationalité française

Date de nomination : 19 mai 1998

Date de dernier renouvellement : 3 mai 2016

Date d'expiration du mandat : AGO 2019⁽¹⁾

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 600

Membre du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance de Lagardère SCA

Diplômé de l'École Centrale de Paris, licencié ès sciences économiques, Georges Chodron de Courcel entre à la BNP en 1972. Après divers postes à responsabilité, il devient Directeur Général Délégué en 1996. Responsable de la Banque de financement et d'investissement de BNP Paribas (1999-2003), il est nommé Directeur Général Délégué (juin 2003 à juin 2014).

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

En France :

Président du Conseil d'Administration de Nexans SA⁽²⁾

Administrateur de FFP SA (Société Foncière, Financière et de Participations)⁽²⁾

Président de SAS GCC Associés

(1) Assemblée Générale Ordinaire devant statuer sur les comptes de l'exercice précédent.

(2) Société cotée.

À l'étranger :

Administrateur de Scor Holding (Switzerland) AG (Suisse)
Administrateur de Scor Global Life Rückversicherung Schweiz AG (Suisse)
Administrateur de Scor Switzerland AG (Suisse)
Administrateur de SGLRI (SCOR Global Life Reinsurance Ireland)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Administrateur de Erbé SA (Belgique)
Administrateur de Bouygues SA
Administrateur de GBL - Groupe Bruxelles Lambert (Belgique)
Administrateur de Alstom SA
Président de BNP Paribas (Suisse) SA
Vice-Président de Fortis Bank SA/NV (Belgique)

FRANÇOIS DAVID

6, rue Auguste-Bartholdi - 75015 Paris

Né le 5 décembre 1941

Nationalité française

Date de nomination : 29 avril 2008

Date de dernier renouvellement : 4 mai 2017

Date d'expiration du mandat : AGO 2020⁽¹⁾

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 600

Membre du Comité d'Audit de Lagardère SCA

Président du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance de Lagardère SCA

Diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris, titulaire d'une licence en sociologie et ancien élève de l'École Nationale d'Administration, M. François David a débuté sa carrière en 1969 au ministère des Finances comme administrateur civil à la Direction des Relations Économiques Extérieures où il a assumé diverses responsabilités. En 1986, il est nommé Directeur du cabinet du ministre du Commerce extérieur. En 1987, il est nommé Directeur des Relations Économiques Extérieures au ministère de l'Économie, des Finances et du Budget. Directeur Général des Affaires Internationales d'Aérospatiale de 1990 à 1994, M. François David a été Président du Conseil d'Administration de la COFACE de 1994 à 2012. Il est depuis Senior Advisor de Moelis & Company.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

En France :

Président d'honneur du groupe COFACE⁽²⁾

Membre du Conseil de Surveillance de Galatée Films

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Membre du Conseil de l'Ordre de la Légion d'Honneur
Administrateur de Rexel
Membre du Conseil de Surveillance d'Areva
Membre du Conseil d'Administration de Natixis Coficine
Administrateur de Vinci
Président du Conseil d'Administration de Coface Services
Président d'OR Informatique
Président du Conseil de Surveillance de Coface Kreditversicherung AG (Allemagne)
Président du Conseil d'Administration de Coface Assicurazioni (Italie)
Censeur au Conseil de SPIE Batignolles

YVES GUILLEMOT

28, rue Armand-Carrel - 93100 Montreuil

Né le 21 juillet 1960

Nationalité française

Date de nomination : 6 mai 2014

Date de dernier renouvellement : 3 mai 2018

Date d'expiration du mandat : AGO 2022⁽¹⁾

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 600

M. Yves Guillemot est diplômé de l'Institut des Petites et Moyennes Entreprises. Il a fondé la société Ubisoft avec ses quatre frères en 1986 et en est devenu le Président. La société s'est rapidement développée en France et sur les principaux marchés étrangers. Sous l'impulsion de M. Yves Guillemot, aujourd'hui Président-Directeur Général, Ubisoft est devenu l'un des leaders mondiaux du jeu vidéo. Les équipes d'Ubisoft comptent plus de 15 000 talents répartis dans une quarantaine de studios à travers le monde. Ces talents créent et distribuent les jeux vidéo d'Ubisoft et de ses partenaires sur les cinq continents.

M. Yves Guillemot a été élu Entrepreneur de l'année par Ernst & Young en 2018 et a également reçu le Prix du Dirigeant d'Entreprise Franco-Québécois de l'année en France en 2012, l'European Games Awards, Personality Award en Allemagne en 2011 et le MCV Awards, Grand Prix au Royaume-Uni en 2011.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

En France :

Président-Directeur Général et Administrateur d'Ubisoft Entertainment SA⁽²⁾

Directeur Général Délégué de Guillemot Corporation SA⁽²⁾

Administrateur de Rémy Cointreau SA, AMA SA⁽²⁾

À l'étranger :

Directeur et Directeur Général Délégué de Guillemot Brothers SE (Royaume-Uni)

À noter également que M. Yves Guillemot exerce les mandats suivants, en France et à l'étranger, au sein des groupes Ubisoft, Guillemot Corporation et Guillemot Brothers.

En France :

Président d'Ubisoft Anney SAS, Ubisoft Emea SAS, Ubisoft France SAS, Ubisoft International SAS, Ubisoft Montpellier SAS, Ubisoft Motion Pictures Rabbids SAS, Ubisoft Paris SAS, Ubisoft Production Internationale SAS, Nadéo SAS, Owlint SAS, Ubisoft Création SAS, Ivory Tower SAS, Ubisoft Bordeaux SAS, 1492 Studio SAS
Directeur Général de Guillemot Brothers SAS

Gérant d'Ubisoft Learning & Development SARL, Ubisoft Motion Pictures SARL, Script Movie SARL, Ubisoft Mobile Games SARL, Ubisoft Paris-Mobile SARL, Ivory Art & Design SARL

À l'étranger :

Gérant de Blue Byte GmbH (Allemagne), Ubisoft GmbH (Allemagne), Ubisoft EooD (Bulgarie), Ubisoft Studios Srl (Italie), Ubisoft Sari (Maroc), Blue Mammoth Games LLC (États-Unis), Dev Team LLC (États-Unis)

Président de Dev Team LLC (États-Unis), Président et Administrateur d'Ubisoft Divertissements Inc. (Canada), Ubisoft Editions Musique Inc. (Canada), Hybride Technologies Inc. (Canada), Ubisoft Toronto Inc. (Canada), Ubisoft Winnipeg Inc (Canada), Ubisoft Nordic A/S (Danemark), Ubisoft Entertainment India Private Ltd (Inde),

(1) Assemblée Générale Ordinaire devant statuer sur les comptes de l'exercice précédent.

(2) Société cotée.

Ubi Games SA (Suisse), Red Storm Entertainment Inc. (États-Unis), Script Movie Inc. (États-Unis), Ubisoft CRC Ltd (Royaume-Uni), Ubisoft L. A. Inc. (États-Unis)

Vice-Président et Administrateur d'Ubisoft Inc. (États-Unis)

Directeur Général (CEO) et Administrateur d'Ubisoft Emirates FZ LLC (Émirats arabes unis)

Directeur de Playwing Ltd (Royaume-Uni), AMA Corporation Ltd (Royaume-Uni)

Administrateur Exécutif de Shangai Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine), Chengdu Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine)

Administrateur d'Ubisoft Pty Ltd (Australie), Ubisoft SA (Espagne), Ubi Studios SL (Espagne), Ubisoft Barcelona Mobile SL (Espagne), Ubisoft Ltd (Hong Kong), Ubisoft SpA (Italie), Ubisoft KK (Japon), Ubisoft Osaka KK (Japon), Ubisoft BV (Pays-Bas), BMG Europe BV (Pays-Bas), Ubisoft Srl (Roumanie), Ubisoft Ltd (Royaume-Uni), Ubisoft Reflections Ltd (Royaume-Uni), Red Storm Entertainment Ltd (Royaume-Uni), Future Games of London Ltd (Royaume-Uni), Ubisoft Singapore Pte Ltd (Singapour), Ubisoft Entertainment Sweden A/B (Suède), RedLynx Oy (Finlande), Ubisoft Fastigheter AB (Suède), Ubisoft DOO Beograd (Serbie), Guillemot Inc. (Canada), Guillemot Inc. (États-Unis), Guillemot Ltd (Royaume-Uni)

M. Yves Guillemot a par ailleurs exercé au cours des cinq dernières années les mandats suivants, en France et à l'étranger, au sein du groupe Ubisoft, Gameloft, Guillemot Corporation et Guillemot Brothers.

En France :

Président d'Ubisoft Motion Pictures Far Cry SAS, Ubisoft Motion Pictures Ghost Recon SAS, Ubisoft Motion Pictures Assassin's Creed SAS, Ubisoft Motion Pictures Splinter Cell SAS, Ketchapp SAS, Krysalide SAS

Directeur Général Délégué et administrateur de Gameloft SE

Administrateur de Guillemot Corporation SA

À l'étranger :

Président et Administrateur de Technologies Quazal Inc. (Canada), Ubisoft Musique Inc. (Canada), 9275-8309 Québec Inc. (Canada), Studio Ubisoft Saint-Antoine Inc. (Canada)

Président d'Ubisoft LLC (États-Unis)

Gérant de Spieleentwicklungskombinat GmbH (Allemagne), Related Designs Software GmbH (Allemagne), Ubisoft Entertainment SARL (Luxembourg)

Administrateur de Gameloft Divertissements Inc. (Canada), Gameloft Live Développements Inc. (Canada)

PIERRE LESCURÉ

38, rue Guynemer - 75006 Paris

Né le 2 juillet 1945

Nationalité française

Date de nomination : 22 mars 2000

Date de dernier renouvellement : 3 mai 2016

Date de démission : 12 septembre 2018

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Membre du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance de Lagardère SCA

Diplômé du Centre de formation des journalistes à Paris, Pierre Lescuré commence sa carrière comme journaliste radio. Il occupe ensuite différents postes à la télévision. En 1984, il participe au

lancement de la première chaîne privée de télévision française, Canal+, dont il devient Directeur Général en 1986. Puis, en 1994, il occupe les fonctions de Président-Directeur Général du Groupe Canal+ et devient, en 2001, Directeur Général de Vivendi Universal. Il quitte l'ensemble de ses fonctions au sein de Vivendi Universal et du Groupe Canal+ en avril 2002. En novembre 2002, il est nommé Administrateur de la société Thomson Multimédia, poste qu'il abandonne en 2009. Il a été, de juin 2008 à juillet 2013, directeur du théâtre Marigny.

En 2013, Pierre Lescuré dirige, à la demande du Gouvernement, une mission sur les contenus numériques et la politique culturelle à l'ère du Numérique. Il remet son rapport « Acte II de l'exception culturelle à l'ère du numérique » en mai 2013.

Pierre Lescuré est, depuis le 1^{er} juillet 2014, Président du Festival de Cannes.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

En France :

Président du Conseil de Surveillance de Mediawan⁽¹⁾

Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations et du Comité stratégique de Mediawan

Président de AnnaRose Productions (SAS)

Vice-Président de Molotov

Président du Marché du Film à Cannes

Président du Fonds de dotation du Festival de Cannes

À l'étranger :

Membre du Conseil d'Administration de Kudelski⁽¹⁾ (Suisse)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Membre du Conseil de Surveillance de Lagardère SCA

Membre du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance de Lagardère SCA

Directeur du Théâtre Marigny

Administrateur de Havas

JEAN-CLAUDE MAGENDIE

19, rue Raynouard - 75016 Paris

Né le 24 mai 1945

Nationalité française

Date de nomination : 27 avril 2010

Date de dernier renouvellement : 6 mai 2014

Date d'expiration du mandat : 3 mai 2018

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 0

Ancien magistrat, Jean-Claude Magendie a commencé sa carrière en tant que juge d'instruction (de 1970 à 1975) ; il a ensuite été secrétaire général adjoint de la Première Présidence de la Cour de cassation, conseiller référendaire à la Cour de cassation, Président de Chambre à la Cour d'appel de Rouen, puis à la Cour d'appel de Versailles, Président du tribunal de grande instance de Créteil puis du tribunal de grande instance de Paris et enfin Premier Président de la Cour d'appel de Paris.

Il a par ailleurs été l'auteur de rapports sur la procédure civile et la médiation et Secrétaire Général de la mission d'études sur l'Europe et les professions du droit.

Il a été Membre de la Commission de réflexion pour la prévention des conflits d'intérêts dans la vie publique.

(1) Société cotée.

Dans le cadre de la Commission Justice du Club des Juristes qu'il présidait, il a publié un rapport sur la réforme des tribunaux de commerce qui parut dans l'*Édition générale de la Semaine juridique* du 15 juillet 2013. En 2018, il est nommé Président du Comité d'éthique de Véolia.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

Président du Comité d'éthique de Véolia⁽¹⁾
Président du Collège européen de résolution des conflits
Président de l'Association médiation entreprises
Arbitre et médiateur
Rédacteur de la tribune Hémisphère Droit du *Nouvel Économiste*

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Membre de la Commission de réflexion pour la prévention des conflits d'intérêts de la vie publique

SOUMIA MALINBAUM

17, rue des Acacias - 75017 Paris

Née le 8 avril 1962

Nationalité française

Date de nomination : 3 mai 2013

Date de dernier renouvellement : 4 mai 2017

Date d'expiration du mandat : AGO 2021⁽²⁾

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 650

Membre du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance de Lagardère SCA

Soumia Belaidi Malinbaum a accompli l'essentiel de sa carrière dans le secteur du Numérique et des Technologies en tant que fondatrice et dirigeante de PME. Elle est aujourd'hui Directrice Générale adjointe du Groupe Keyrus, société de conseil aux entreprises, à laquelle elle a apporté la société Specimen qu'elle avait créée et développée durant quinze ans. Avant d'être nommée Directrice du développement de ce Groupe, elle en a été Directrice des Ressources humaines.

Elle est très engagée dans la promotion et le management de la diversité dans l'entreprise et est notamment Présidente de l'Association Européenne des Managers de la Diversité et fondatrice de l'Association Française des Managers de la Diversité.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

Administrateur de Nexity⁽¹⁾ et membre du Comité des Nominations et Rémunérations et du Comité d'Audit

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Membre du Conseil d'Administration de l'université Paris-Dauphine
Administrateur et Présidente du Comité d'Audit de FMM (France Médias Monde)
Membre du Conseil d'établissement d'enseignement de HEC Paris
Membre du Conseil d'Administration de l'IMA (Institut du monde arabe)

HÉLÈNE MOLINARI

19 bis, rue des Poissonniers - 92200 Neuilly-sur-Seine

Née le 1^{er} mars 1963

Nationalité française

Date de nomination : 3 mai 2012

Date de dernier renouvellement : 3 mai 2016

Date d'expiration du mandat : AGO 2020⁽²⁾

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 600

Membre du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance de Lagardère SCA.

Hélène Molinari est ingénieur de formation. Elle a commencé sa carrière en 1985 chez Cap Gemini en qualité de consultante puis rejoint en 1987 le Groupe Robeco pour y développer les ventes institutionnelles. En 1991, elle entre dans le Groupe Axa et participe à la création d'Axa Asset Managers, leader en gestion d'actifs. En 2000, elle est nommée Directrice Marketing et e-business d'Axa Investment Managers puis en 2004 elle devient membre du Comité de Direction en tant que Directrice Communication et Marque au niveau mondial.

En 2005, elle rejoint l'équipe de direction du Medef où elle occupe différentes fonctions auprès de Laurence Parisot, en charge notamment de la communication, des adhérents, des activités sociétales. Elle supervise un certain nombre de fonctions centrales dont le secrétariat général. Elle participe à l'élaboration du Code Atep-Medef. En 2011, elle est nommée Directrice Générale Déléguée et membre du Conseil Exécutif du Medef.

En 2013, elle rejoint Be-Bound en tant que Vice-Présidente. Be-Bound est une start-up numérique présente en France et dans la Silicon Valley qui permet au niveau mondial de rester connecté à l'essentiel d'Internet même quand il n'y a pas de couverture Internet.

En 2014, elle devient dirigeante de AHM Conseil, spécialisée dans l'organisation d'événements culturels et cofonde en 2015 la foire d'art contemporain Asia Now.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

Membre du Comité Stratégique de Be-Bound
Administrateur et Présidente du Comité des Nominations de Amundi⁽¹⁾
Membre du Comité de Pilotage de Tout le monde chante contre le cancer
Membre du Comité de Pilotage du Prix de la femme d'influence

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Vice-Présidente de Be-Bound
Membre du Conseil d'Administration de NQT (Nos quartiers ont des talents)
Membre du Conseil d'Administration du Celsa (Centre d'Études Littéraires et Scientifiques Appliquées)
Membre du Conseil d'Administration d'Epa (Entreprendre pour Apprendre)
Membre du bureau des JDE (les Journées de l'Entrepreneur)
Membre du Conseil d'Administration d'AXA IM Limited

(1) Société cotée.

(2) Assemblée Générale Ordinaire devant statuer sur les comptes de l'exercice précédent.

FRANÇOIS ROUSSELY

73, rue de Miromesnil - 75008 Paris

Né le 9 janvier 1945

Nationalité française

Date de nomination : 11 mai 2004

Date de dernier renouvellement : 3 mai 2016

Date d'expiration du mandat : AGO 2019⁽¹⁾

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 600

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 Rousseley est Conseiller Maître honoraire à la Cour des Comptes. Il a entamé sa carrière au ministère français de l'Économie et des Finances et a occupé plusieurs fonctions éminentes auprès du gouvernement français, au ministère de l'Intérieur puis au ministère de la Défense entre 1981 et 1997. Il a ensuite été Président-Directeur Général d'EDF de 1998 à 2004, puis Chief Executive Officer de Crédit Suisse en France avant de devenir Vice-Président de Crédit Suisse pour l'Europe de 2009 à 2015.

Il a rejoint en octobre 2015 la banque d'affaires Messier Maris et Associés.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

Conseiller Maître honoraire à la Cour des Comptes

Président d'honneur d'EDF⁽²⁾**Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années**

Vice-Président de Crédit Suisse Europe

Vice-Président de la Fondation du Collège de France

Président du Comité Budé (Collège de France)

Président-Directeur Général de Crédit Suisse - France

Président de Crédit Suisse banque d'investissement France

Membre du Conseil d'Administration de la Fondation Imagine (Institut des maladies génétiques)

ALINE SYLLA-WALBAUM

30 Glenilla road - NW3 4AN Londres - Angleterre

Née le 12 juin 1972

Nationalité française

Date de nomination : 3 mai 2013

Date de dernier renouvellement : 4 mai 2017

Date d'expiration du mandat : AGO 2021⁽¹⁾

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 610

Membre du Comité d'Audit de Lagardère SCA

Diplômée de HEC et de l'Institut d'Études Politiques de Paris, ancienne élève de l'École Nationale d'Administration et Inspectrice des Finances, Aline Sylla-Walbaum est Directrice Générale internationale luxe de Christie's depuis septembre 2014. Avant de rejoindre Christie's en 2012, en tant que Directrice Générale de Christie's France, entreprise leader mondial de « l'art business », elle a été notamment Directrice Générale Déléguée du développement de Unibail-Rodamco, première société foncière européenne cotée d'immobilier commercial, conseillère à la Culture et à la Communication au cabinet du Premier ministre de 2007 à 2008 et Administratrice Générale adjointe - Directrice du développement culturel du Musée du Louvre pendant cinq années.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

Mme Sylla-Walbaum n'exerce aucune fonction dans d'autres sociétés

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Membre du Conseil d'Administration du Musée d'Orsay

Vice-Présidente du Conseil d'Administration de l'Orchestre de Paris

Membre du Conseil d'Administration du musée du Louvre-Lens

SUSAN M. TOLSON

3319 Prospect St. NW

Washington, DC 20007

Née le 7 mars 1962

Nationalité américaine

Date de nomination : 10 mai 2011

Date de dernier renouvellement : 5 mai 2015

Date d'expiration du mandat : AGO 2019⁽¹⁾

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 600

Diplômée du Smith College en 1984 avec mention puis de Harvard où elle obtient en 1988 son MBA, Mme Tolson entre en qualité d'analyste en Corporate Finance chez Prudential-Bache Securities en 1984, puis en qualité d'Investment Officer en Private Placements chez Aetna Investment Management en 1988 avant de rejoindre The Capital Group Companies en 1990, grand fonds privé d'investissement américain créé en 1931.

D'avril 1990 à juin 2010, elle y exerce successivement les fonctions d'analyste, puis de principale gestionnaire de comptes, avant d'en devenir Senior Vice President, fonction qu'elle quitte pour rejoindre son mari à Paris.

Elle est amenée, au cours de ces vingt années à effectuer des recommandations et des arbitrages et à prendre des décisions d'investissements dans de nombreux secteurs d'activité, dont les médias et l'entertainment.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés**En France :**

Administrateur de WorldLine E-Payment Services⁽²⁾ et membre des Comités d'Audit, Gouvernance et Rémunération

À l'étranger :

Administrateur de Outfront Media⁽²⁾, Présidente du Comité de Gouvernance et Nomination et membre du Comité d'Audit

Administrateur de Take-Two Interactive⁽²⁾, membre du Comité d'Audit

Membre du Los Angeles World Affairs Council, du Paley Center For Media et de la Los Angeles Society of Financial Analysts.

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Administrateur de American Media, Inc.

Membre du Conseil de l'American University of Paris

Présidente Honoraire du conseil de l'American Women's Group in Paris

Administrateur de la Fulbright Commission

Présidente Honoraire de l'American Friends du Musée d'Orsay

Administrateur de l'American Cinémathèque

Administrateur de Terra Alpha LLC

(1) Assemblée Générale Ordinaire devant statuer sur les comptes de l'exercice précédent.

(2) Société cotée.

PATRICK VALROFF

26, rue de Clichy - 75009 Paris

Né le 3 janvier 1949

Nationalité française

Date de nomination : 27 avril 2010

Date de dernier renouvellement : 3 mai 2018

Date d'expiration du mandat : AGO 2022⁽¹⁾

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 600

Membre du Comité d'Audit de Lagardère SCA

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. De mai 2008 à décembre 2010, Patrick Valroff était Directeur Général de Crédit Agricole ClB.

Patrick Valroff est magistrat honoraire à la Cour des comptes.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

Senior Advisor de Omnes Capital

Administrateur de l'association La Protection sociale de Vaugirard

Administrateur de Néovacs⁽²⁾

Membre du Comité Financier de la Chambre de Commerce Internationale

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

M. Patrick Valroff n'a pas exercé d'autre mandat au cours des cinq dernières années.

Changements intervenus dans la composition du Conseil de Surveillance et des Comités au cours de l'exercice

Situation arrêtée le 31.12.2018.

	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil de Surveillance	Jean-Claude Magendie (03.05.2018) Pierre Lescure (12.09.2018)	Jamal Benomar (12.09.2018)	Xavier de Sarrau (03.05.2018) Yves Guillemot (03.05.2018) Patrick Valroff (03.05.2018)
Comité d'Audit			Xavier de Sarrau (03.05.2018) Patrick Valroff (03.05.2018)
Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance	Pierre Lescure (12.09.2018)		

En dehors des modifications proposées à l'Assemblée Générale des actionnaires du 10 mai 2019, aucun changement significatif n'est prévu à ce jour dans la composition du Conseil de Surveillance.

(1) Assemblée Générale Ordinaire devant statuer sur les comptes de l'exercice précédent.

(2) Société cotée.

Le Conseil de Surveillance attache une importance particulière à sa composition et à celle de ses Comités.

Il a ainsi mis en place une politique de composition visant une diversité des profils en matière de compétence (managériale, financière, stratégique et/ou juridique), d'expérience et de connaissance des métiers du Groupe, mais également d'âge, de genre, de nationalités et d'origine culturelle. Cette représentation équilibrée est indispensable à un bon fonctionnement du Conseil garantissant ainsi une grande qualité des débats et un plein exercice de sa mission de surveillance.

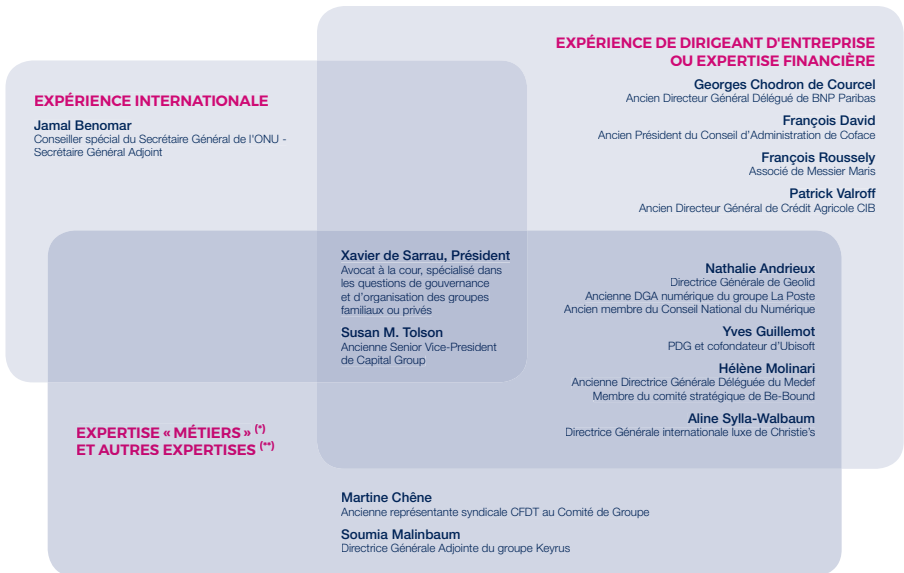
Afin de mettre en œuvre cette politique, le Conseil a arrêté, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et

de la Gouvernance, des critères de sélection de ses membres qui reflètent ces objectifs. Un examen annuel de la composition du Conseil et des Comités est assuré par le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance qui en rend compte au Conseil et émet des recommandations.

Par ailleurs, le Conseil procède tous les ans, au travers de sa démarche d'auto-évaluation et d'évaluation, à une revue critique de sa composition.

La composition du Conseil lui donne, en conséquence, toute qualité pour représenter les intérêts des actionnaires avec compétence, disponibilité et indépendance (cf. ci-après).

Le schéma ci-après reflète le résultat de la politique ainsi mise en œuvre :



(*) Médias / Distribution / Innovation / Nouvelles technologies.

(**) Juridique / Gouvernance / Relations sociales / Diversité.

Par ailleurs, Lagardère SCA remplissant les conditions définies par le Code de commerce pour bénéficier de la dérogation applicable aux holdings (article L. 225-79-2 I), elle n'est pas soumise à l'obligation de compter des représentants des salariés parmi les membres du Conseil de Surveillance. Néanmoins, une attention particulière est portée aux dispositions du projet de Loi Pacte qui seront appliquées dans les délais prévus.

Le Conseil doit être composé, notamment eu égard à sa mission de surveillance, d'une majorité de membres indépendants.

À ce titre, l'examen de la situation de chacun des membres du Conseil de Surveillance par le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance permet de conclure que tous

les membres sont « indépendants » au regard des différents critères visés par le Code Afep-Medef sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, critères considérés par le Conseil de Surveillance comme la grille d'analyse de référence, tels qu'appliqués par le Conseil de Surveillance (cf. tableau détaillé ci-après).

Concernant François Roussely, compte tenu de sa position professionnelle (associé de Messier Maris), le Conseil a conclu que ce dernier pouvait être qualifié de membre indépendant en l'absence de flux financiers entre cette banque et le Groupe.

Par ailleurs, comme cela ressort du tableau ci-après, aucun membre du Conseil n'entretient de relations d'affaires avec le Groupe.

Tableau de synthèse précisant la situation (conformité ou non) au 31/12/2018 des membres du Conseil de Surveillance au regard des critères retenus par le Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef pour définir l'indépendance

	X. de Sarrau	N. Andrieux	J. Benomar	M. Chêne	G. Chodron de Courcel	F. David	Y. Guillemot	S. Malinbaum	H. Molinari	F. Roussely	A. Sylla-Walbaum	S. Tolson	P. Vairoff
Critères d'indépendance du Code Afep-Medef appliqués par le Conseil de Surveillance													
Ne pas être salarié non protégé ou dirigeant mandataire social, ni de la Société, ni du premier actionnaire stable de la Société, ni d'une société qu'elle consolide, et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou de membre du Conseil de Surveillance ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ou de membre du Conseil de Surveillance	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas être lié (directement ou indirectement) à un client, fournisseur, partenaire commercial, banquier d'affaires, banquier de financement : ► significatif de la Société ou de son Groupe ; ► pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas avoir de lien familial proche avec l'un des Gérants	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas détenir, directement ou indirectement, une participation supérieure ou égale à 10 % du capital social ou des droits de vote dans la Société ou dans l'une des sociétés de son Groupe ni être lié de quelque manière que ce soit à un actionnaire détenant une participation supérieure à 10 % dans la Société ou une société de son Groupe	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas percevoir une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe	✓	N/A											
Conclusion	Indépendant	Indépendant	Indépendant	Indépendant	Indépendant	Indépendant	Indépendant	Indépendant	Indépendant	Indépendant	Indépendant	Indépendant	Indépendant
Critères d'indépendance du Code Afep-Medef non appliqués par le Conseil de Surveillance													
Ne pas être membre du Conseil depuis plus de 12 ans	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓

B) FONCTIONNEMENT/RÈGLEMENT INTÉRIEUR

Les conditions et modalités de l'organisation et du fonctionnement du Conseil sont fixées dans un règlement intérieur 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 intérieur est revu régulièrement par le Conseil de Surveillance et a été mis à jour le 13 mars 2019.

Ce règlement concerne :

1. **l'indépendance de ses membres** : il fixe à la moitié des membres en fonction 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. Il liste un certain nombre de critères, qui constituent une grille d'analyse, aidant à déterminer si un membre peut être considéré comme indépendant ;
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 détection d'un nombre significatif d'actions, à la déclaration au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts et 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 recommandées une fois par an, à l'issue de l'Assemblée Générale, par le biais de la Société et par achat en bloc par chacun des membres du Conseil ;
 - ▶ information du Secrétaire Général de Lagardère SCA et de l'Autorité des marchés financiers de toutes opérations effectuées sur les titres dans les trois jours ouvrés de la réalisation de celles-ci ;
5. **l'existence d'un Comité d'Audit** : outre les missions décrites ci-après, celui-ci a également la responsabilité de préparer les séances du Conseil pour les sujets qui sont de sa compétence ;
6. **l'existence d'un Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance** : outre les missions décrites ci-après, celui-ci a également la responsabilité de préparer les séances du Conseil pour les sujets qui sont de sa compétence.

C) ACTIVITÉ 2018

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 en considérant les enjeux sociaux et environnementaux, la stratégie du Groupe. À chacune de ses réunions, un compte-rendu des travaux des Comités est présenté. Le Conseil arrête un calendrier de ses réunions sur une base annuelle et, à ce titre, quatre d'entre elles sont prévues en 2019. Au cours de l'exercice 2018, le Conseil de Surveillance s'est réuni à six reprises :

- ▶ Le 8 mars avec un taux de présence de 100 %, notamment pour examiner les comptes sociaux et consolidés et la situation générale des activités et de leurs perspectives, préparer l'Assemblée Générale annuelle, approuver le rapport sur le gouvernement d'entreprise et arrêter son rapport aux actionnaires. Le Conseil a par ailleurs proposé le renouvellement de certains membres dont le mandat arrivait à échéance lors de l'Assemblée Générale, la modification statutaire afin de réduire la taille du Conseil de Surveillance et a examiné la convention conclue et autorisée au cours d'un exercice antérieur et dont l'exécution se poursuit.
- ▶ Le 11 avril avec un taux de 86 %, afin de donner un avis sur les projets de résolutions proposés à l'Assemblée Générale du 3 mai 2018 par un groupe d'actionnaires minoritaires.
- ▶ Le 3 mai à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires, avec un taux de participation de 93 %, pour procéder à la réélection du Président du Conseil de Surveillance ainsi qu'à la nomination des membres du Comité d'Audit et leur Président.
- ▶ Le 6 juin avec un taux de présence de 100 %, pour faire un point sur l'actualité du Groupe, sur l'activité radio (présentation animée par Laurent Guimier et Donat Vidal Revel) ainsi que sur la mise en conformité du Groupe au règlement général sur la protection des données.
- ▶ Le 12 septembre avec un taux de présence de 93 %, pour prendre acte de la démission de Pierre Lescurde de son mandat de membre du Conseil de Surveillance et coopter en remplacement Jamal Benomar, pour examiner la situation générale des activités et de leurs perspectives ainsi que les comptes sociaux et consolidés semestriels ; le Conseil a également fait un point sur l'acquisition de la société Hojeji Branded Foods par Lagardère Travel Retail (présentation animée par Dag Rasmussen et son équipe) et a arrêté son programme de travail pour l'année 2019.
- ▶ Le 12 décembre avec un taux de présence de 93 %, pour faire un point sur les procédures judiciaires et les opérations de cession en cours. Par ailleurs, les conclusions de l'auto-évaluation du fonctionnement et de la composition du Conseil et des Comités ont été présentées.

Enfin, un séminaire réunissant les membres du Conseil de Surveillance a été organisé en juin 2018, au cours duquel la stratégie du Groupe a été exposée en détails et discutée.

Par ailleurs, le Président du Conseil de Surveillance assure, en plus des tâches classiques relevant de la fonction, un ensemble de diligences spécifiques compte tenu de son passé professionnel ; le Groupe juge utile non seulement de pouvoir recueillir ses appréciations sur des points susceptibles d'entrer dans le champ des préoccupations du Conseil de Surveillance, mais aussi d'avoir avec lui des échanges réguliers susceptibles de lui donner une connaissance de la vie et des événements du Groupe la plus affinée possible afin qu'il puisse à son tour éclairer les membres du Conseil par la vision qu'il en retire. À ce titre, il peut notamment être consulté par la direction générale sur certains événements significatifs ou stratégiques du Groupe. Il doit également garantir un bon équilibre du Conseil, participer au processus de nomination et renouvellement du Conseil, et s'assurer du traitement des commentaires et souhaits exprimés par les membres du Conseil en particulier lors des réunions hors Gérance. Ces missions se sont traduites, en 2018, par la tenue de nombreuses réunions avec la Gérance, le Secrétaire Général, le Directeur Financier, les Dirigeants des branches en France ou à l'étranger, les Commissaires aux Comptes, ainsi que des séances de travail avec la Direction de l'Audit interne et la Direction des Risques. Le Président du Conseil de Surveillance assume s'il y a lieu les relations des actionnaires avec le Conseil.

Assiduité des membres aux réunions du Conseil de Surveillance et des Comités en 2018

Membre du Conseil	Taux d'assiduité au Conseil de Surveillance	Taux d'assiduité au Comité d'Audit	Taux d'assiduité au Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance
Nathalie Andrieux	100 %	100 %	-
Jamal Benomar	100 %	-	-
Martine Chêne	66,66 %	-	-
Georges Chodron de Courcel	83,33 %	-	71,42 %
François David	100 %	100 %	100 %
Yves Guillemot	100 %	-	-
Pierre Lescure	100 %	-	80 %
Jean-Claude Magendie	50 %	-	-
Soumia Malinbaum	100 %	-	100 %
Hélène Molinari	100 %	-	100 %
François Roussely	83,33 %	-	-
Xavier de Sarrau	100 %	100 %	-
Aline Sylla-Walbaum	100 %	100 %	-
Susan M. Tolson	100 %	-	-
Patrick Valroff	100 %	100 %	-

D) LES COMITÉS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**D.1 COMITÉ D'AUDIT**

Composition (au 31/12/18)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Xavier de Sarrau (Président) ▶ Nathalie Andrieux ▶ François David ▶ Aline Sylla-Walbaum ▶ Patrick Valroff <p>Les membres du Comité d'Audit sont nommés au regard de leur compétence financière et/ou comptable. Ces compétences s'apprécient en particulier en fonction de l'expérience professionnelle (fonctions au sein d'une Direction Générale, Financière ou d'un cabinet d'audit), de la formation académique ou de la connaissance propre de l'activité de la Société. L'expertise des membres du Comité d'Audit est décrite au paragraphe 2.1.5.A) du Document de référence. Au 31 décembre 2018, le Comité d'Audit était composé intégralement de membres indépendants (cf. tableau ci-dessus).</p>
Principales missions	<p>Le Comité applique l'ensemble des recommandations du rapport publié le 22 juillet 2010 par le groupe de travail constitué par l'AMF, à l'exception de celles qu'il estime non pertinentes eu égard en particulier aux missions propres d'un Conseil de Surveillance d'une société en commandite par actions :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ examen des comptes et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux de Lagardère SCA et suivi du processus d'élaboration de l'information financière ; ▶ suivi du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les Commissaires aux Comptes ; ▶ suivi de l'indépendance des Commissaires aux Comptes ; ▶ recommandation sur les Commissaires aux Comptes dont la nomination est proposée à l'Assemblée Générale ; ▶ suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; ▶ vérification de l'existence des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, et notamment des procédures relatives (i) à l'évaluation et à la gestion des risques, (ii) 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 ; ▶ suivi de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption ; ▶ examen, en ce qui concerne l'Audit interne de la Société, de ses activités, son programme d'audit, son organisation, son fonctionnement et ses réalisations ; ▶ examen des conventions liant, directement ou indirectement, le Groupe aux dirigeants de Lagardère SCA ; il convient ici de rappeler que la rémunération des membres de la Gérance est assurée par la société Lagardère Capital & Management, liée au Groupe par un contrat de prestation de services. L'application de ce contrat, approuvé par le Conseil et par l'Assemblée Générale sous le régime des conventions réglementées, fait l'objet d'un suivi régulier pour lequel le Conseil a délégué le Comité d'Audit. Ce suivi porte entre autres sur le montant des charges refacturées au titre du contrat comprenant pour l'essentiel la rémunération des membres composant la Gérance. <p>En application de son règlement intérieur, le Comité d'Audit se réunit au moins quatre fois par an.</p> <p>Le Président du Comité d'Audit rend compte aux membres du Conseil des travaux menés par le Comité d'Audit. 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. Les membres du Comité d'Audit ont, par ailleurs, la possibilité d'entendre les Commissaires aux Comptes en dehors de la présence des membres de la Direction et de faire appel à des experts extérieurs.</p>

Principales activités en 2018

Le Comité d'Audit s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice avec un taux de participation de 100 %, étant précisé que les deux réunions du Comité examinant les comptes annuels et semestriels se sont déroulées plus de cinq jours avant les réunions du Conseil de Surveillance.

- ▶ La réunion du 1^{er} mars avait pour objet la revue des tests de valeurs relatifs aux actifs incorporels au regard des comptes arrêtés au 31 décembre 2017, l'examen des comptes consolidés du Groupe de l'exercice 2017. Le Comité a également fait le point sur les relations avec la société Lagardère Capital & Management (LC&M).
- ▶ Le 24 mai, le Comité s'est penché sur l'activité de l'Audit interne au premier semestre 2018 et sur la revue de la rémunération des Commissaires aux Comptes, incluant un rappel des règles de déontologie et d'indépendance appliquées par ces derniers ainsi qu'une présentation de leur approche d'audit pour l'année. Le Comité d'Audit s'est également vu présenter la cartographie des risques du Groupe.
- ▶ Le 25 juillet, il a examiné les comptes consolidés du Groupe pour le premier semestre 2018. Une présentation lui a également été faite sur les résultats de la campagne d'auto-évaluation du contrôle interne.
- ▶ La réunion du 4 octobre a eu pour objet la présentation de la sécurité des systèmes d'information complétée par les résultats de l'enquête sécurité informatique Groupe réalisée en 2018. Le Comité s'est également fait présenter la politique de financement du Groupe.
- ▶ Enfin, lors de sa réunion du 20 novembre, il s'est penché sur l'activité de l'Audit interne durant le second semestre 2018 et sur le plan d'audit 2019. Il s'est également vu présenter un état d'avancement de la démarche Compliance Groupe, ainsi qu'un état des litiges. Enfin, un point d'avancement sur la norme IFRS 16 lui a été présenté.

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.

Ces réunions se sont déroulées en présence du Directeur Financier, de la Directrice de l'Audit interne, du Directeur des Risques et du Contrôle interne et des Commissaires aux Comptes. En fonction des sujets abordés, d'autres dirigeants et notamment le Secrétaire Général, la Directrice des Comptabilités, la Directrice du Contrôle de Gestion Groupe, le Directeur des Systèmes d'information Groupe, le Directeur Juridique Groupe et le Directeur de la Trésorerie et du Financement, ainsi que certains membres de leurs équipes ont été ponctuellement sollicités.

D.2 COMITÉ DES NOMINATIONS, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

Composition (au 31/12/18)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ François David (Président) ▶ Georges Chodron de Courcel ▶ Soumia Malinbaum ▶ Hélène Molinari <p>Au 31 décembre 2018, le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance était composé intégralement de membres indépendants (cf. tableau ci-dessus).</p>
Principales missions	<ul style="list-style-type: none"> ▶ <i>En matière de composition du Conseil et des Comités :</i> <ul style="list-style-type: none"> - définir les critères de sélection des futurs candidats ; - sélectionner et proposer au Conseil de Surveillance les candidats aux fonctions de membre du Conseil de Surveillance ou de membre d'un Comité. ▶ <i>En matière de rémunération :</i> <ul style="list-style-type: none"> - encadrer, s'il y a lieu, les éléments de rémunération extérieurs à la convention Lagardère Capital & Management (ladite convention étant, en tant que convention réglementée, examinée par le Comité d'Audit – cf. ci-dessus) qui seraient attribués aux mandataires sociaux directement par des sociétés du Groupe. Ceci vise notamment, en l'état actuel de la législation, les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance et leur part dans la rémunération globale des membres de la Gérance ; - proposer le montant global des jetons de présence à verser aux membres du Conseil de Surveillance et des Comités qui est soumis à l'Assemblée Générale et les règles de détermination et de répartition du montant de ces jetons de présence, notamment en fonction de l'assiduité des membres à ces réunions. ▶ <i>En matière de gouvernance :</i> <ul style="list-style-type: none"> - examiner périodiquement l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance au regard des critères d'indépendance arrêtés par le Conseil de Surveillance ; - piloter le processus d'évaluation annuel du fonctionnement du Conseil et des Comités ; - apprécier <i>a priori</i> les risques de conflits d'intérêts entre les membres du Conseil de Surveillance et le groupe Lagardère ; - s'assurer de la mise en œuvre d'une politique de non-discrimination et de diversité au sein des instances dirigeantes. ▶ <i>En matière de développement durable RSE :</i> <ul style="list-style-type: none"> - procéder à l'examen des principaux risques et opportunités pour le Groupe en matière sociale, sociétale et environnementale ainsi que de la politique RSE menée ; - passer en revue les systèmes de reporting, d'évaluation et de contrôle afin de permettre au Groupe de produire une information extra-financière fiable ; - examiner les grands axes de la communication aux actionnaires et aux autres parties prenantes en matière de RSE ; - examiner et suivre les notations obtenues par le Groupe de la part des agences de notation extra-financière. <p>Les membres du Comité entendent, en tant que de besoin, le Président du Conseil de Surveillance, les membres de la Gérance ou toute autre personne désignée par leurs soins.</p> <p>Le Président du Comité rend compte aux membres du Conseil des travaux menés par le Comité.</p>

Principales activités en 2018

Le Comité s'est réuni sept fois au cours de l'exercice avec un taux moyen de participation de 92 %. La totalité des membres était présente aux réunions du 28 février, 25 avril, 26 septembre et 7 décembre. 80 % des membres étaient présents aux trois autres réunions.

- ▶ Lors de sa réunion de janvier, le Comité a analysé la composition du Conseil et des Comités et l'indépendance des membres, a préparé le renouvellement des mandats des membres arrivant à échéance et proposé au conseil de réduire sa taille au profit d'une formation plus restreinte.
- ▶ En février, le Comité a revu et arrêté le texte du rapport sur le gouvernement d'entreprise, et arrêté ses propositions pour le Conseil relatives au renouvellement de ses membres.
- ▶ Le Comité s'est réuni une première fois en avril suite au dépôt de projets de résolutions par un groupe d'actionnaires minoritaires afin d'examiner les deux candidatures aux fonctions de membres du Conseil de Surveillance et d'émettre une recommandation au Conseil puis fin avril pour examiner, en préparation de l'Assemblée Générale, les principaux commentaires des prescripteurs de vote et investisseurs concernant le Conseil.
- ▶ En septembre, le Comité s'est réuni une première fois pour préparer le Conseil de Surveillance concernant l'examen d'une candidature à la fonction de membre du Conseil, puis pour faire le point d'étape annuel 2018 sur la feuille de route RSE du Groupe. Le Comité a par ailleurs arrêté son calendrier et programme de travail pour l'année à venir.
- ▶ Enfin, lors de sa réunion de décembre, les conclusions de l'étude millenials prise en charge par deux membres du Comité ont été présentées. Le Secrétaire Général du Groupe a présenté la politique de rémunération de la Gérance et les différents paramètres qui la composent. Le Comité a, enfin, examiné les conclusions de l'auto-évaluation de la composition et du fonctionnement du Conseil et de ses Comités.

Ces réunions se sont déroulées en la présence du Secrétaire Général du Groupe et, pour les sujets relevant de leur domaine d'intervention, de la Directrice de la responsabilité sociale et du Directeur délégué à l'information extra-financière et à la responsabilité environnementale.

E) L'ÉVALUATION DE LA COMPOSITION ET DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance procède annuellement, depuis 2009, à une évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses Comités afin, notamment, de porter une appréciation sur la préparation et la qualité de leurs travaux. Cette évaluation est réalisée par un consultant extérieur tous les trois ans et sur la base d'un questionnaire préparé par le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance et envoyé à chaque membre du Conseil de Surveillance.

Cette évaluation annuelle porte notamment sur la composition du Conseil, la durée des mandats, la fréquence des renouvellements, le processus de sélection des membres et les critères d'indépendance, ainsi que sur le fonctionnement du Conseil, l'organisation des réunions, l'accès à l'information, les ordres du jour et les travaux, le montant et le mode de répartition des jetons de présence et le suivi de l'évaluation. Des questions similaires sont posées sur les Comités.

Les membres peuvent ainsi, dans le cadre de cette évaluation, s'ils le souhaitent, s'exprimer librement sur les contributions individuelles des autres membres. Ils peuvent également s'entretenir individuellement de ce sujet avec le Président du Conseil. Le Conseil de Surveillance a souhaité, à l'unanimité, conserver ce mode de fonctionnement et ne pas imposer un questionnaire formel visant spécifiquement à évaluer de manière systématique la contribution de chacun des membres.

Le Conseil de Surveillance a procédé en 2018 à une auto-évaluation, pilotée par le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance. Les conclusions ont été présentées au Conseil de Surveillance du 12 décembre.

Les membres se sont montrés globalement très satisfaits de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil et des Comités. La tenue du séminaire du Conseil, les sujets présentés ainsi que les intervenants sont particulièrement appréciés. Parmi les pistes d'améliorations identifiées, il a été relevé notamment le souhait de recevoir entre les conseils davantage d'information sur le Groupe et son actualité, et d'accroître le rôle du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance.

F) CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE EN VIGUEUR EN FRANCE 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 juin 2018 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, sans y participer.

Ainsi, et compte tenu des spécificités légales et statutaires de la société en commandite par actions Lagardère SCA, le Conseil a adopté une organisation 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.

Disposition du Code Afep-Medef écartée ou appliquée partiellement	Explication
Critère d'indépendance	
« Ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans »	<p>Il a été considéré que le critère propre à l'ancienneté dans le mandat, si elle est supérieure à douze années, ne fait pas obstacle à l'indépendance du membre. Elle figure au contraire, comme un atout dans un rôle de contrôle au sein d'un groupe diversifié, où il est nécessairement plus long d'acquérir une connaissance approfondie des différents métiers, de leur environnement concurrentiel et d'en maîtriser les enjeux stratégiques.</p> <p>Les membres du Conseil de Surveillance considèrent par ailleurs que la longévité est un facteur positif d'expérience, mais n'est pas un facteur d'altération, ni de leur jugement, ni de leurs qualités morales, ni de leur libre expression.</p> <p>Une analyse individuelle de la situation de chacun des membres est réalisée annuellement par le Conseil de Surveillance, qui a considéré que l'indépendance de Georges Chodron de Courcel et François Roussely n'avait pas lieu d'être remise en cause nonobstant leur ancienneté dans le Conseil.</p> <p>Néanmoins, compte tenu de cette situation, le Conseil a souhaité que le dernier renouvellement en date de ces membres soit d'une durée inférieure à celle des autres mandats.</p>

G) LA RÉMUNÉRATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

L'Assemblée Générale mixte, réunie le 10 mai 2011, a décidé de porter le montant global de la rémunération annuelle du Conseil de Surveillance, à titre de jetons de présence, à 700 000 euros.

Chaque membre reçoit une part de base. Les membres du Comité d'Audit et du Comité des Nominations, des Rémunérations et

de la Gouvernance ont droit à deux parts supplémentaires, les Présidences tant du Conseil de Surveillance que des Comités donnent droit à une part supplémentaire.

La valeur de la part de base est égale au quotient du montant global des jetons de présence divisé par le nombre de parts.

Par ailleurs, la partie variable versée en fonction de l'assiduité est de 60 %.

Les jetons de présence dus aux membres du Conseil de Surveillance ont été les suivants (en euros) :

	En 2017 au titre de 2016	En 2018 au titre de 2017	En 2019 au titre de 2018
Nathalie Andrieux	51 578,95	55 629,14	58 721,70
Jamal Benomar	–	–	6 524,63 ⁽¹⁾
Martine Chêne	18 421,05	18 543,05	15 659,12
Georges Chodron de Courcel	52 500,00	51 178,81	50 053,26
François David	106 842,11	106 807,95	117 443,41
Xavier de Sarrau	92 105,26 ⁽¹⁾	92 715,23 ⁽¹⁾	97 869,51 ⁽¹⁾
Yves Guillemot	18 421,05	15 761,59	19 573,90
Pierre Lescure	43 657,89	39 496,69	43 025,30
Jean-Claude Magendie	18 421,05	18 543,05	4 567,24
Sounia Malinbaum	55 263,16	55 629,14	58 721,70
Hélène Molinari	55 263,16	55 629,14	58 721,70
Javier Monzón	18 421,05 ⁽¹⁾	11 125,83 ⁽¹⁾	–
François Roussely	15 657,89	18 543,05	17 616,51
Aline Sylla-Walbaum	51 578,95 ⁽¹⁾	55 629,14 ⁽¹⁾	58 721,70 ⁽¹⁾
Susan M. Tolson	15 657,89 ⁽¹⁾	18 543,05 ⁽¹⁾	19 573,90 ⁽¹⁾
Patrick Valroff	55 263,16	55 629,14	58 721,70
Montant total	669 052,62 ⁽¹⁾	669 404,00 ⁽¹⁾	685 515,28 ⁽¹⁾

(1) Sur ce montant, est prélevée une retenue à la source.

Sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, le Conseil de Surveillance a proposé à la Gérance de mettre en œuvre, au bénéfice de M. de Sarrau, une rémunération non salariée distincte des jetons de présence, en contrepartie des nombreuses diligences

spécifiques qu'il assure dans le prolongement de son mandat de Président du Conseil. Cette rémunération a été fixée à 240 000 € par an, à compter de sa prise de fonction le 27 avril 2010.

2.1.6 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES MEMBRES DE LA GÉRANCE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

2.1.6.1 ABSENCE DE CONDAMNATION POUR FRAUDE, FAILLITE OU D'INCRIMINATION ET/OU DE SANCTION PUBLIQUE OFFICIELLE ET/OU D'EMPÊCHEMENT D'AGIR EN QUALITÉ DE MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE OU DE GÉRANT OU D'INTERVENIR DANS LA GESTION OU LA CONDUITE DES AFFAIRES

À la connaissance de Lagardère SCA :

- ▶ aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des cinq dernières années, à l'encontre de l'un des membres du Conseil de Surveillance ou de la Gérance ;
- ▶ aucun des membres du Conseil de Surveillance ou des Gérants n'a été associé au cours des cinq dernières années à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- ▶ aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du Conseil de Surveillance ou d'un Gérant par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) ;
- ▶ aucun des membres du Conseil de Surveillance ou des Gérants n'a déjà été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

2.1.6.2 CONTRATS LIANT UN MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE OU UN GÉRANT À LAGARDÈRE SCA OU L'UNE QUELCONQUE DE SES FILIALES

À la connaissance de Lagardère SCA, aucun des membres du Conseil de Surveillance ou de la Gérance n'est lié par un contrat de service avec Lagardère SCA ou l'une de ses filiales, à l'exception, en ce qui concerne la Gérance, du contrat de service liant LC&M, société détenue dans sa quasi-totalité par Monsieur Arnaud Lagardère, et Lagardère Ressources. Pour plus de détails sur ce contrat, se référer au paragraphe 2.1.7 du Document de référence et au rapport spécial des Commissaires aux Comptes (§ 5.8).

2.1.6.3 CONFLITS D'INTÉRÊTS

À la connaissance de Lagardère SCA, il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, clients, fournisseurs ou autres, en vertu desquels les membres du Conseil de Surveillance ou les Gérants auraient été sélectionnés.

À la connaissance de Lagardère SCA, il n'existe pas de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de Lagardère SCA, des membres du Conseil de Surveillance ou des Gérants et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs.

2.1.6.4 RESTRICTIONS CONCERNANT LA CESSIION PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE OU PAR LES GÉRANTS DE LEUR PARTICIPATION DANS LE CAPITAL SOCIAL DE LAGARDÈRE SCA

À la connaissance de Lagardère SCA :

- ▶ il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil de Surveillance concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception des règles d'intervention sur les titres de Lagardère SCA inscrites dans le règlement intérieur du Conseil de Surveillance (cf. § 2.1.5.) ;
- ▶ il n'existe aucune restriction acceptée par les membres de la Gérance concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de la Société à l'exception :
 - des règles d'intervention sur les titres Lagardère SCA prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur ou inscrites dans la « Charte de confidentialité et de déontologie boursière applicable aux collaborateurs du groupe Lagardère » ;
 - des obligations de conservation applicables aux actions de performance attribuées, en application des règles fixées par l'Assemblée Générale et le Conseil de Surveillance conformément aux dispositions du Code de commerce et aux recommandations du Code Afep-Medef (cf. rapport spécial de la Gérance § 2.2.3).

2.1.7 OPÉRATIONS CONCLUES AVEC DES APPARENTÉS (MEMBRES DE LA GÉRANCE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE)

2.1.7.1 OPÉRATIONS CONCLUES AVEC LC&M

La société Lagardère Capital & Management (LC&M) a été créée il y a une trentaine d'années par M. Jean-Luc Lagardère qui voulait réunir, au sein d'une même structure, sa responsabilité de Commandant-Gérant, l'outil de cette dernière, qui est la direction générale du Groupe, et le gage de cette responsabilité, à savoir son investissement personnel qui représentait alors 5 % du capital de la société Lagardère SCA. M. Arnaud Lagardère a maintenu ce dispositif, en accroissant son investissement propre, LC&M détenant aujourd'hui 7,33 % du capital de Lagardère SCA.

La société Lagardère Capital & Management, que contrôle et préside M. Arnaud Lagardère et dont M. Pierre Leroy est administrateur délégué, apporte au Groupe, comme à chacune de ses composantes, un ensemble de moyens et de compétences spécifiques de management qui ont pour objectif :

- ▶ à long terme, d'assurer aux pôles opérationnels du Groupe les conditions d'environnement les plus aptes à garantir leur expansion,
- ▶ au plan de la réflexion et de l'action, d'apporter au Groupe un ensemble de services de management de très grande qualité dans les domaines suivants :
 - la conception et le développement des scénarii de stratégie économique et financière, le suivi des plans ;
 - les études et le suivi des grands marchés et des mutations d'activités, les évaluations de données d'environnement pouvant engendrer des opportunités d'action ;
 - la recherche et la détection de possibilités d'investissement ou de désinvestissement ;
 - les négociations d'affaires (acquisitions, fusions, cessions) ;
 - la mise en œuvre des opérations de sociétés, des techniques de financement et de gestion de capitaux les plus évoluées ;
 - les relations avec les milieux bancaires et financiers, les environnements caractéristiques des différents pays où le Groupe est, ou souhaite, s'implanter ;
 - la gestion des Ressources humaines et l'attraction des cadres de fort potentiel ;
 - la gestion de l'image globale du Groupe.

Pour remplir cette mission, Lagardère Capital & Management emploie les principaux dirigeants du Groupe, qui en constituent le Comité Exécutif.

Celui-ci a pour rôle d'assister les Gérants dans l'exécution de leurs missions, à savoir : élaborer la stratégie du Groupe et animer le développement de celui-ci, arrêter les principales décisions de gestion qui en découlent et assurer leur mise en œuvre tant au niveau global de la société mère qu'à celui des différentes activités.

Lagardère Capital & Management a la charge de la totalité du coût lié à la rémunération de ces dirigeants (rémunérations versées, charges sociales associées, taxe sur les salaires et sur les actions de performance attribuées, et provision pour retraite complémentaire) ainsi que celui correspondant à leur environnement de travail tel qu'il lui est facturé par le groupe Lagardère (bureaux, secrétariat, voitures de services, télécommunications, frais administratifs divers...), aux honoraires de consultants extérieurs français ou internationaux auxquels ils sont éventuellement susceptibles de faire appel ainsi qu'aux taxes inhérentes aux activités (contribution foncière, etc.).

La mission de Lagardère Capital & Management est exercée dans le cadre d'une convention dite « Convention d'Assistance » mise en

place en 1988 et liant aujourd'hui LC&M à Lagardère Ressources (ex-Matra Hachette Général), société qui assure la gestion de l'ensemble des moyens centraux du Groupe.

Depuis 2004, la rémunération de Lagardère Capital & Management au titre de cette « Convention d'Assistance » est égale au montant des charges qu'elle expose dans le cadre de sa mission, majoré d'une marge fixée à 10 % et plafonnée en valeur absolue au montant de 1 million d'euros. Ces dispositions, après avoir été examinées par le Comité d'Audit, ont reçu l'agrément du Conseil de Surveillance le 12 mars 2004 et l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires le 11 mai 2004.

Cette structure contractuelle permet ainsi de rassembler, de façon lisible et transparente, les charges correspondant au coût total de la Direction Générale, qui en toute hypothèse auraient été supportées par le Groupe, et de soumettre celles-ci à la procédure légale de contrôle des conventions réglementées.

En effet, la Convention d'Assistance (ainsi que les dispositions qui lui sont associées concernant le régime supplémentaire de retraite des salariés de Lagardère Capital & Management) fait l'objet, chaque année, d'un examen par le Comité d'Audit et par le Conseil de Surveillance, conformément à l'article L 225-88-1 du Code du commerce, ainsi que de mentions dans les rapports spéciaux des Commissaires aux Comptes établis conformément à l'article L 226-10 du Code de commerce.

Les travaux du Comité d'Audit, qui portent sur les modalités et les coûts de mise en œuvre de ces conventions et engagements (en ce compris les rémunérations des membres du Comité Exécutif) et leur évolution, font l'objet d'un compte-rendu pour examen au sein du Conseil de Surveillance.

Pour l'exercice 2018, la facturation émise par Lagardère Capital & Management au titre de la convention, examinée par le Comité d'Audit le 7 mars 2019 et par le Conseil de Surveillance le 13 mars 2019, s'élève à 21 M€ contre 23,8 M€ en 2017. La charge salariale totale comptabilisée par LC&M est de 17,2 M€. Elle correspond aux rémunérations brutes auxquelles s'ajoutent les charges sociales et taxes y afférentes, et la dotation à la provision pour retraites. Compte tenu des autres dépenses susvisées (frais d'environnement facturés par le Groupe pour 1,9 M€, honoraires et autres taxes diverses pour 0,9 M€), le total des charges s'élève à 20 M€. Le résultat d'exploitation, qui correspond à l'activité issue de la convention, s'établit, après imputation de l'impôt correspondant, à 0,7 M€.

2.1.7.2 CONVENTIONS CONCLUES AVEC LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Néant – Voir le paragraphe 2.1.6.2

2.1.7.3 AUTRES TRANSACTIONS

Les autres transactions intervenues en 2018 avec des parties liées entrent dans le cadre du cours normal des activités du Groupe et ont été réalisées à des conditions de marché. En particulier, Lagardère SCA n'a pas identifié de conventions, autres que celles portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, conclues en 2018 directement ou par personne interposée entre, d'une part, l'un des membres de la Gérance, l'un des membres du Conseil de Surveillance ou l'un des actionnaires de Lagardère SCA disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % et, d'autre part, une filiale dont Lagardère SCA possède, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital.