

Document de référence

Exercice 2001

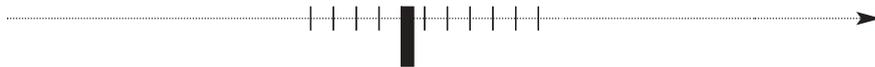


Lagardère SCA

Société en commandite par actions
au capital de 845 878 899 € divisé
en 138 668 672 actions de 6,10 € nominal
Siège social :
4, rue de Presbourg – Paris 16^{ème} (75) – France
Tél. (33-1) 01 40 69 16 00
320 366 446 RCS Paris
www.lagardere.com

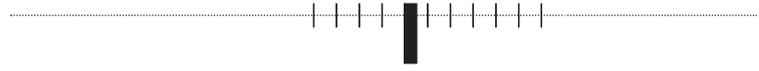
Document de référence

Exercice 2001



Le présent document de référence a été déposé auprès de la Commission des Opérations de Bourse le 24 avril 2002 conformément au règlement n° 98-01. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par la Commission des Opérations de Bourse.

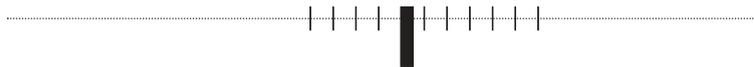






Sommaire

1	Responsables du document de référence et responsables du contrôle des comptes	5
2	Emission-admission à la cote officielle de valeurs mobilières représentatives de capital (<i>sans objet</i>)	9
3	Renseignements de caractère général concernant Lagardère	11
4	Renseignements concernant l'activité de Lagardère	27
5	Patrimoine - Situation financière Résultats	57
6	Gouvernement d'entreprise, organes d'administration, de direction et de surveillance - Rémunérations	137
7	Renseignements concernant l'évolution récente et les perspectives d'avenir	155





1

Responsables du document de référence et responsables du contrôle des comptes

- 1.1 Personnes qui assument la responsabilité du document de référence 6
- 1.2 Attestation des gérants 6
- 1.3 Noms et adresses des commissaires aux comptes 6
- 1.4 Politique d'information 7



1.1 | Personnes qui assument la responsabilité du document de référence

Monsieur Jean-Luc LAGARDÈRE, Associé Commandité-Gérant

La société ARJIL COMMANDITÉE - ARCO, Associée Commanditée-Gérant représentée par :

Monsieur Philippe CAMUS, son Président-Directeur Général

Monsieur Arnaud LAGARDÈRE, son Vice-Président Directeur Général Délégué

1.2 | Attestation des Gérants

“À notre connaissance, les données du présent document de référence sont conformes à la réalité ; elles comprennent toutes les informations nécessaires aux investisseurs pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe ; elles ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée”.

Jean-Luc LAGARDÈRE

Pour la société ARCO :

Philippe CAMUS

Arnaud LAGARDÈRE

1.3 | Noms et adresses des commissaires aux comptes

	Date de première nomination	Prochaine échéance du mandat
Titulaires		
BARBIER FRINAULT & AUTRES <i>représenté par</i> M. René PROGLIO 41, rue Ybry - 92576 - Neuilly sur Seine Cedex	29 juin 1987	2005
M. Alain GHEZ 37, rue des Acacias - 75017 Paris	24 septembre 1980	2005
MAZARS & GUERARD <i>représenté par</i> M. Jacques KAMIENNY Le Vinci - 4, allée de l'Arche - 92075 La Défense Cedex	20 juin 1996	2002
Suppléants		
M. Alain GROSMANN 41, rue Ybry - 92576 Neuilly sur Seine Cedex	6 juin 1989	2005
M. Charles-Eric RAVISSE 19, rue de Milan - 75009 Paris	29 juin 1993	2005
M. Michel ROSSE Le Vinci - 4, allée de l'Arche - 92075 La Défense Cedex	20 juin 1996	2002

Attestation des Commissaires aux Comptes sur le document de référence

“En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Lagardère SCA et en application du règlement COB 98-01, nous avons procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à la

vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes historiques présentés dans le présent document de référence.

Ce document de référence a été établi sous la responsabilité de la Gérance. Il nous appartient d'émettre un avis sur la sincérité des informations qu'il contient portant



sur la situation financière et les comptes. Nos diligences ont consisté, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à apprécier la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, à vérifier leur concordance avec les comptes ayant fait l'objet d'un rapport. Elles ont également consisté à lire les autres informations contenues dans le document de référence, afin d'identifier le cas échéant les incohérences significatives avec les informations portant sur la situation financière et les comptes, et de signaler les informations manifestement erronées que nous aurions relevées sur la base de notre connaissance générale de la société acquise dans le cadre de notre mission. S'agissant de données prévisionnelles isolées résultant d'un processus d'élaboration structuré, cette lecture a pris en compte les hypothèses retenues par les

dirigeants et leur traduction chiffrée. Les comptes annuels et/ou les comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 1999, 2000 et 2001 arrêtés par la Gérance, ont fait l'objet d'un audit par nos soins, selon les normes de la profession applicables en France, et ont été certifiés sans réserve ni observation. Sur la base de ces diligences, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes présentées dans ce document de référence."

Les Commissaires aux Comptes
Le 18 avril 2002

Barbier Frinault & Autres René Proglio
Alain Ghez
Mazars & Guerard Jacques Kamienny

1.4 I Politique d'information

Alain LEMARCHAND,
Directeur de la communication financière et des relations avec les investisseurs
Frédéric SUBRA,
Directeur de l'information financière.

- Le Groupe dispose d'un centre d'information des actionnaires et du public situé au :
121 avenue de Malakoff - 75116 Paris
Tél. : 01 40 69 20 73
E-mail : lalettre@lagardere.fr
- Le présent document de référence, le rapport de la Gérance et le rapport du Conseil de Surveillance sont envoyés aux actionnaires qui en font la demande.
- Un rapport annuel abrégé, un rapport et des comptes semestriels, des lettres d'information quadrimestrielles sont adressés systématiquement à tous les actionnaires.
- Des réunions d'information sont organisées dans différentes villes françaises à l'intention des actionnaires individuels. En 2001, trois réunions ont eu lieu respectivement à Strasbourg, Annecy et Tours.
- En 2001, plusieurs déplacements à l'étranger ont permis de présenter le groupe à environ 200 institutions financières en Amérique du Nord (Boston, Denver, Los Angeles, Miami, Montréal, New-York, San Diego, San Francisco et Toronto), et en Europe (Bruxelles, Francfort, Genève,

Londres, Madrid, et Milan). En France, le groupe a organisé 3 conférences destinées aux analystes et investisseurs. Il a également participé à 6 autres conférences investisseurs organisées par des banques. Par ailleurs, plusieurs centaines d'analystes, investisseurs et gérants ont été reçus individuellement.

- Des informations sur le Groupe sont disponibles sur le site www.lagardere.com. L'internaute peut prendre connaissance de toute l'actualité "produits et services" de Lagardère Media, dans les domaines du numérique, du livre, de la presse et de la distribution. Il peut également consulter des rubriques institutionnelles (chiffres clés, bases de données...). Ces informations, destinées à l'ensemble des publics, aux salariés et aux actionnaires actuels sont disponibles en français et en anglais et accompagnées, pour certaines, de son et de vidéo. Ce portail propose également des outils d'orientation qui permettent de rechercher des informations sur des sociétés et les entités du groupe par métiers, pays ou mots clés.
- L'information spécifique concernant EADS peut être obtenue directement sur le site www.eads.net ou en téléphonant au 01 42 24 24 24. ■



Émission-admission à la cote officielle de valeurs mobilières représentatives de capital

Cette rubrique fait partie du plan codifié du document de référence et vise les cas aux termes desquels ce dernier serait établi en vue d'une émission financière spécifique.

Elle est donc sans objet ici. ■







Renseignements de caractère général concernant Lagardère

3.1 Renseignements concernant l'émetteur

3.1.0	Dénomination et siège social	12
3.1.1	Forme juridique	12
3.1.2	Législation	12
3.1.3	Durée	12
3.1.4	Objet social (Article 3 des statuts)	12
3.1.5	Registre du Commerce et des sociétés	13
3.1.6	Consultation des documents juridiques	13
3.1.7	Exercice social	13
3.1.8	Répartition statutaire des bénéfices	13
3.1.9	Assemblées générales	14
3.1.10	Déclaration de franchissement de seuils	16
3.1.11	Commandités	16
3.1.12	Conseil de Surveillance	18
3.1.13	Gérance	19

3.2 Renseignements de caractère général concernant le capital

3.2.1	Montant du capital	20
3.2.2	Capital autorisé mais non émis	21
3.2.3	Titres donnant accès au capital	21
3.2.4	Tableau d'évolution du capital depuis le 31 décembre 1997	22

3.3 Répartition du capital et des droits de vote au 28 février 2002

3.3.1	Droits de vote	24
3.3.2	Modification dans la répartition du capital	24
3.3.3	Autorisation donnée à la Gérance d'opérer en bourse sur les actions de la société	24
3.3.4	Personne morale exerçant un contrôle sur le Groupe	24
3.3.5	Groupe auquel appartient la société	25

3.4 Marché des titres

3.4.1	Informations générales	25
3.4.2	Tableaux des revenus (pour les cinq derniers exercices) et des cours sur 4 ans	25



3.1 | Renseignements concernant l'émetteur

3.1.0 Dénomination et siège social

LAGARDÈRE SCA
4 rue de Presbourg - PARIS 16^{ème} (75)

3.1.1 Forme juridique

Société en commandite par actions

Commissaires aux Comptes :
- BARBIER FRINAULT & AUTRES
- Alain GHEZ
- MAZARS & GUERARD

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

- un ou plusieurs commandités, indéfiniment responsables du passif social, et dont les droits ne sont pas librement cessibles ;
- 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, choisies 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.

La commandite LAGARDÈRE est régie tant par la loi que, dans le cadre de celle-ci, par les spécificités de ses statuts. ■

3.1.2 Législation

Société soumise à la législation française

3.1.3 Durée

Constituée le 24 septembre 1980

Expiration le 14 décembre 2079

3.1.4 Objet social (article 3 des statuts)

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. ■



3.1.5 Registre du commerce et des sociétés

320 366 446 RCS Paris

3.1.6 Consultation des documents juridiques

Les documents juridiques peuvent être consultés :
121 avenue de Malakoff - 75116 Paris

3.1.7 Exercice social

Exercice social du 1^{er} janvier au 31 décembre, durée 1 an

3.1.8 Répartition statutaire des bénéfices

Le compte de résultat, qui récapitule les produits et charges de l'exercice, fait apparaître par différence, après déduction des amortissements et des provisions, le bénéfice ("le Bénéfice") ou la perte de l'exercice.

Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est d'abord prélevé, en tant que de besoin, le montant nécessaire pour constituer le fonds de réserve légale en application de la loi.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserve, en application de la loi ou des statuts, et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice distribuable, il est d'abord prélevé une somme égale à 1% du montant du Bénéfice net consolidé part du groupe de l'exercice qui est versée aux commandités es-qualités, qu'ils soient gérants ou non gérants. Ce pourcentage sera réparti entre lesdits ayants droit dans telle proportion qu'ils aviseront.

Le solde est réparti entre les propriétaires d'actions au prorata du nombre de leurs actions.

Toutefois, l'assemblée générale peut, sur proposition de la gérance, décider le prélèvement sur la part revenant aux actionnaires dans le solde des bénéfices, des sommes qu'elle juge convenable de fixer pour être reportées à nouveau ou pour être portées à un ou plusieurs fonds de réserves extraordinaires, généraux ou spéciaux.

Les dividendes sont prélevés par priorité sur le Bénéfice de l'exercice.

L'assemblée générale peut, en outre, décider la mise en distribution de toutes sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition en indiquant expressément les postes des réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués ; dans la mesure où les réserves distribuées auront été constituées au moyen de prélèvements effectués sur la part de bénéfices revenant aux actionnaires seuls, la distribution des dividendes correspondante sera effectuée au seul profit des propriétaires d'actions proportionnellement aux nombres d'actions appartenant à chacun d'eux.

L'assemblée générale, statuant sur les comptes de l'exercice, pourra accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en numéraire ou en actions.

De la même façon, l'assemblée générale ordinaire, statuant dans les conditions prévues à l'article 232-12 du nouveau Code du Commerce sur la mise en distribution d'un acompte sur dividende, pourra accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie dudit acompte sur dividende, une option entre le paiement de l'acompte sur dividende en numéraire ou en actions.

L'offre de paiement en actions, le prix et les conditions d'émission des actions ainsi que la demande de paiement en actions et les

>>>

>>>

conditions de réalisation de l'augmentation de capital, seront régis par la loi et les règlements.

Les dividendes sont mis en paiement aux époques et lieux désignés par la gérance

dans un délai maximum de neuf mois à compter de la clôture de l'exercice sous réserve de la prolongation de ce délai par justice.

3.1.9 Assemblées générales

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 désigné 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, 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.

Assemblées générales ordinaires

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 dans les deux mois de son droit de veto par le conseil de surveillance (voir paragraphe 3.1.12. - alinéa 2 - 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 (voir paragraphe 3.1.12. Pouvoirs du conseil de surveillance 2), ces délibérations sont adoptées à la majorité des voix des actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance à cette assemblée.

Assemblées générales extraordinaires

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.

Assistance et représentation aux assemblées, procurations, droits de vote double

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 d'une inscription de sa qualité d'actionnaire sur un compte d'actionnaires au moins cinq jours avant la réunion de l'assemblée.

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

- donner une procuration à un autre actionnaire ou à son conjoint ; ou

- voter par correspondance ; ou

- adresser une procuration à la société sans indications 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 faire choix d'un mandataire qui accepte de voter dans le sens indiqué par lui.

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 cinquième jour ouvrable 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'usufruitier dans les assemblées ordinaires et par le nu-propriétaire dans les assemblées extraordinaires. ■

3.1.10 Déclaration de franchissement de seuils

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 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.

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 du être déclarée sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expira-

tion 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, la société est en droit de demander à tout moment à l'organisme chargé de la compensation des titres le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination, la nationalité 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 des titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés. ■

3.1.11 Commandités

1) Les commandités sont :
- Monsieur Jean-Luc Lagardère, domicilié au 4, rue de Presbourg à Paris 16^{ème} (75)
- la société Arjil Commanditée - ARCO, société anonyme au capital de 40 000 €

dont le siège social est au 121, avenue de Malakoff à Paris 16^{ème} (75)
387 928 393 RCS Paris
Les comptes sociaux de la société Arjil Commanditée-ARCO relatifs à l'exercice 2001 sont les suivants :

COMPTES SOCIAUX

au 31.12.01 (en milliers d'Euros)

BILAN

Actif

Créances	6 460
Total	6 460

Passif

Capital	40
Report à nouveau et réserves	3 551
Résultat de l'exercice	2 303
Dettes	566
Total	6 460

COMPTE DE RÉSULTAT

Produits d'exploitation	0
Charges d'exploitation	14
<i>Résultat d'exploitation</i>	<i>(14)</i>
Produits financiers	3 141
Charges financières	0
<i>Résultat financier</i>	<i>3 141</i>
<i>Résultat exceptionnel</i>	<i>0</i>
Impôts sur les bénéfices	824
Résultat de l'exercice	2 303

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, en l'absence d'agrément de cette opération par le conseil de surveillance, comme 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.

Droits des commandités

Sauf dans le cas prévu à l'article 10-6 (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.

Décisions des commandités

1) Les décisions du ou des commandités peuvent être recueillies soit en assemblée, soit par voie de consultation écrite (lettre simple, télex, télégramme, télécopie, 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. ■

3.1.12 Conseil de surveillance

Constitution du conseil de surveillance

1) La Société est pourvue d'un conseil de surveillance composé de quinze membres, choisis exclusivement parmi les actionnaires n'ayant ni la qualité de commandité ni celle de gérant.

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 six 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.

Pouvoirs du conseil de surveillance

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 capi-

tal 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) Sauf la première nomination du premier gérant, qui résulte de l'article 10 des statuts, 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 ARCO, l'accord du conseil de surveillance devra être obtenu non pas sur cette nomination, mais sur les personnes de ses Présidents et Directeurs Généraux.

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, 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. A 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 ARCO devient gérante de la Société, et à compter de sa désignation en cette qualité, nul ne pourra devenir actionnaire de ladite société 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 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 ARCO, en vertu de l'article 10-6, 3^{ème} 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 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 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 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 ARCO par voie de succession. ■

3.1.13 Gérance

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

Le premier gérant, Monsieur Jean-Luc Lagardère, a été désigné le 30 décembre 1992 pour une durée de six ans.

Le conseil de surveillance, réuni le 17 mars 1998, a approuvé à l'unanimité la proposition des commandités de :

- renouveler le mandat de gérant de Monsieur Jean-Luc Lagardère pour une durée de six ans à compter du 30 décembre 1998,
- nommer la société ARCO comme gérant pour une durée de six ans à compter du 17 mars 1998, ARCO étant représentée par ses deux mandataires sociaux : Messieurs Philippe Camus, Président-Directeur Général, et Arnaud Lagardère, Vice-Président Directeur Général, sur les personnes desquelles a porté l'agrément du Conseil.

Monsieur Jean-Luc Lagardère et la société ARCO sont donc tous deux maintenant commandités-gérants.

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 dans les conditions précisées à l'article 14.

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 ou ses Directeurs Généraux, ou d'expiration de leur agrément résultant du paragraphe 3.1.12. ou en cas de réalisation d'une opé-

ration de cession ou de souscription de parts ou d'actions sans l'agrément du conseil de surveillance donné dans le cadre du paragraphe 3.1.12.

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 prévues 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 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 3.1.12. ; chaque gérant peut également être révoqué pour cause légitime par une décision de justice. ■

3.2 | Renseignements de caractère général concernant le capital

3.2.1 Montant du capital

Au 31 décembre 2001, le capital social s'élevait à 845 878 899,20 € et était divisé en 138 668 672 actions de 6,10 € de nominal chacune, toutes de même rang et entièrement libérées.

Voir évolution du capital durant les quatre derniers exercices au paragraphe 3.2.4.

3.2.2 Capital autorisé mais non émis

L'Assemblée Générale Mixte du 23 mai 2000 a autorisé la gérance, pour une durée de 26 mois, à procéder à l'émission 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 300 M€
- endettement maximum pouvant résulter des émissions autorisées 1 500 M€

Les autorisations données par cette assemblée⁽¹⁾ et non utilisées sont les suivantes, compte tenu de l'augmentation de capital de 84 323 747 € réalisée en mai 2000 dans le cadre de l'Offre Publique d'Echange sur les titres Hachette Filipacchi Médias :

Limites (en M€)	Endettement maximum résultant de l'émission d'obligations	Augmentation de capital (nominale) maximum pouvant résulter des émissions autorisées et non utilisées
1. Par produit		
Actions ordinaires	-	215,6
Actions à bons de souscription d'actions	-	215,6
Obligations à bons de souscription d'actions	1 500	215,6
Obligations convertibles en actions	1 500	215,6
Bons de souscription d'actions	-	215,6
Autres valeurs mobilières composées	1 500	215,6
2. Globales	1 500	215,6

⁽¹⁾ Bien que cela concerne des titres ne donnant pas accès au capital, on rappellera ici que l'assemblée du 21 mai 2001 a renouvelé l'autorisation donnée à la gérance d'émettre, en une ou plusieurs fois, des obligations et valeurs mobilières autres que celles donnant accès au capital de la société, dans la limite d'un endettement maximum de 2 milliards d'euros.

Il sera demandé à l'Assemblée Générale mixte des actionnaires appelée à statuer en mai 2002 sur les comptes de l'exercice 2001, de renouveler l'ensemble de ces autorisations.

Par ailleurs, l'assemblée du 21 mai 2001 a autorisé la gérance à augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, pour une durée de cinq ans, dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital, par émission d'actions destinées à être souscrites dans le cadre du plan d'épargne groupe, conformément aux articles L. 443-1 et suivants du code du travail et L. 225-138 du code de commerce, par les salariés de la

société et des sociétés et groupements qui lui sont liés.

Sur la base de cette autorisation et suite à la décision de la gérance du 12 novembre 2001, le capital a été augmenté le 21 décembre 2001 d'un montant nominal de 4 063 966,4 € par voie d'émission au prix de 31,5 € par action de 666 224 actions nouvelles de 6,10 € de nominal, représentant 0,48 % du capital.

Toutes ces actions nouvelles ont été souscrites par les salariés au travers de fonds communs de placement créés dans le cadre d'un plan d'épargne groupe. ■

3.2.3 Titres donnant accès au capital

A l'exception des options de souscription d'actions délivrées mais non encore exer-

cées (cf. Chapitre 6), il n'existe aucun titre donnant accès au capital.

3.2.4 Tableau d'évolution du capital depuis le 31 décembre 1997

Années	Nature des opérations	Montant des variations du capital ⁽¹⁾			Montants successifs du capital (en €)	Nombre cumulé d'actions de la société
		Nombre d'actions	Nominal (en €)	Primes (en €)		
31.12.97					728 429 199	119 454 558
1998	Exercice de 505 816 options de souscription d'actions	505 816	3 084 446	5 054 193	731 513 645	119 960 374
1999	Exercice de 216 255 options de souscription d'actions	216 255	1 318 714	2 257 040	732 832 359	120 176 629
	Augmentation de capital réservée aux salariés	1 034 540	6 308 584	19 037 645	739 140 943	121 211 169
	Exercice de 1 338 060 options de souscription d'actions	1 338 060	8 159 437	15 971 391	747 300 380	122 549 229
2000	Exercice de 494 980 options de souscription d'actions	494 980	3 018 368	5 849 006	750 318 749	123 044 209
	Emissions d'actions dans le cadre de l'Offre Publique d'Echange sur les actions Hachette Filipacchi Médias	13 828 188	84 323 747	904 245 699	834 642 496	136 872 397
	Augmentation de capital réservée aux salariés	357 407	2 179 454	16 155 525	836 821 950	137 229 804
	Exercice de 343 534 options de souscription d'actions	343 534	2 094 857	4 308 728	838 916 807	137 573 338
2001	Exercice de 336 430 options de souscription d'actions	336 430	2 051 537	4 195 271	840 968 344	137 909 768
	Conversion du capital social en euros par voie de conversion de la valeur nominale des actions ⁽²⁾		281 241		841 249 585	137 909 768
	Augmentation de capital réservée aux salariés	666 224	4 063 966	12 922 090	845 313 551	138 575 992
	Exercice de 92 680 options de souscription d'actions	92 680	565 348	1 420 619	845 878 899	138 668 672

⁽¹⁾ Les chiffres figurant ci-dessous correspondent, pour la plupart, à la conversion en euros de données exprimées en francs.

⁽²⁾ Passage du nominal de 40 F à 6,10 € après arrondissement au centième d'euro supérieur.

3.3 | Répartition du capital et des droits de vote au 28 février 2002

À l'issue des opérations de restructuration du Groupe Lagardère fin 1992, la société Lagardère Capital & Management a déclaré une action de concert regroupant autour d'elle les Groupes Floirat (Aigle Azur et Famille Floirat) Marconi Corporation Plc (ex GEC) et DaimlerChrysler ; cette action de concert a fait l'objet d'un avis de la Société des Bourses Françaises le 23 février 1993.

La famille Floirat ne possède plus, à la date du 28 février 2002, que 0,14 % du capital (0,22 % des droits de vote).

Compte tenu de :

- la cession par Marconi Corporation Plc de la totalité de sa participation en octobre 2001 ;
- la déclaration par la société Lagardère Capital & Management, contrôlée par Jean-Luc Lagardère et Arnaud Lagardère, faite le 19 février 2002, selon laquelle elle a franchi le seuil des 5 % du capital de Lagardère pour en détenir désormais 5,26 % (6,9 % des droits de vote existants) ;

Lagardère Capital & Management et DaimlerChrysler détiennent aujourd'hui 7,5 % du capital et 10,7 % des droits de vote.

Le contenu de la convention liant Lagardère Capital & Management à DaimlerChrysler, dont la Société des Bourses Françaises a fait état le 21 avril 1993 après que le Conseil des Bourses de Valeurs ait considéré dans sa séance du 24 mars 1993 que deux de ses dispositions caractérisaient une action de concert (engagement de Lagardère Capital & Management de ne pas faire entrer dans le capital de Lagardère un concurrent direct de DaimlerChrysler ; clause de non-dilution de la participation de DaimlerChrysler) peut être résumé comme suit :

- droit de préemption consenti par DaimlerChrysler France Holding à Lagardère Capital & Management, avec faculté de substitution dans l'exercice de ce droit, portant sur les actions Lagardère que DaimlerChrysler France Holding détient ;
- faculté d'acquérir les actions Lagardère détenues par DaimlerChrysler France Holding, consentie à Lagardère Capital & Management en cas de perte du contrôle de DaimlerChrysler Holding par DaimlerChrysler AG, applicable, sauf en cas de cession de contrôle de DaimlerChrysler France Holding, à une société contrôlée par DaimlerChrysler AG pour autant que cette société ait accepté les termes de la convention ;
- engagement pris par Lagardère Capital & Management de faire ses meilleurs efforts pour permettre à DaimlerChrysler France Holding, si Lagardère Capital & Management projette de céder la totalité de sa participation dans Lagardère, de céder ses actions aux mêmes prix et suivant les mêmes conditions ;
- engagement de Lagardère Capital & Management de faire en sorte que DaimlerChrysler France Holding ait la possibilité de souscrire, au prorata de sa participation, aux futures augmentations de capital en numéraire de Lagardère ;
- engagement de Lagardère Capital & Management de fournir à DaimlerChrysler France Holding les informations financières, non confidentielles, dont elle disposera sur Lagardère ;
- engagement de Lagardère Capital & Management de consulter DaimlerChrysler

AG préalablement à toutes décisions stratégiques importantes de Lagardère affectant les intérêts majeurs de DaimlerChrysler AG ;

- engagement de Lagardère Capital & Management de ne pas chercher à faire entrer dans le capital de Lagardère un concurrent direct de DaimlerChrysler AG sans l'accord de DaimlerChrysler AG ;
- engagement de Lagardère Capital & Management de consulter préalablement DaimlerChrysler AG si les dividendes que Lagardère projette de verser à ses actionnaires représentent moins de la moitié de ses bénéfices distribuables ;
- engagement de DaimlerChrysler AG d'informer Lagardère Capital & Management préalablement à toute acquisition directe ou indirecte de titres Lagardère ;
- engagement de DaimlerChrysler AG de ne procéder, directement ou indirectement ou de concert, et sauf accord de Lagardère Capital & Management, à des acquisitions de titres Lagardère qui porteraient ou qui seraient susceptibles de porter sa participation, dans Lagardère, à plus de 10 % du capital de cette dernière.

Le reste du capital de Lagardère SCA se répartit comme suit :

	Capital en %	Droits de vote en %
Investisseurs français	27,43	28,39
Investisseurs étrangers	43,84	39,67
Public	14,19	16,36
Salariés et F.C.P. du Groupe	3,71	4,68
Auto-contrôle & Auto-détention	3,18	-

Il convient de noter que la société Franklin Ressources Inc, agissant tant pour son compte que pour celui de ses affiliés, après avoir déclaré le 11 juillet 2001 avoir franchi en hausse le seuil de 5 % des droits de vote, a déclaré le 30 octobre 2001 avoir franchi ce même seuil à la baisse, contrôlant désormais au travers de plusieurs fonds d'investissement et comptes de clients sous gestion 5,93 % du capital et 4,81 % des droits de vote existants.

A la connaissance de la société, il n'existe pas d'autres actionnaires détenant 5 % ou plus de son capital ou des droits de vote existants. ■

3.3.1 Droits de vote

Au 28 février 2002 :	- pourcentage de capital détenu par l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance : 7,09 %
- nombre total de droits de vote : 168 293 360	- pourcentage de droits de vote détenus par l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance : 9,15%
- nombre total d'actionnaires : 203 006	

3.3.2 Modification dans la répartition du capital

Il n'y a pas eu de modification significative de la répartition du capital et des droits de vote durant les trois dernières années.	chacune une action. Les caractéristiques de ces attributions figurent dans le tableau du paragraphe 6.3.2.
À la suite des décisions des assemblées générales des 23 juin 1995, 30 mai 1997 et 23 mai 2000, la gérance a attribué au cours des exercices 1995, 1997, 1998, 1999 et 2000, 7 642 800 options de souscription d'actions donnant le droit de souscrire	3 327 755 options, dont celles attribuées en 1994, ont été exercées entre le 1 ^{er} janvier 1998 et le 31 décembre 2001 entraînant la création d'un nombre d'actions équivalent (cf. détail dans le tableau 3.2.4.).

3.3.3 Autorisation donnée à la gérance d'opérer en bourse sur les actions de la société

L'assemblée générale du 21 mai 2001, conformément aux dispositions de l'article 225-209 du code de commerce, a renouvelé l'autorisation donnée à la Société par l'assemblée générale du 2 mai 2000 de procéder à des achats et à des ventes de ses propres actions en vue notamment de régulariser le marché. Le prix maximum auquel la société peut effectuer des achats est fixé à 100 € et le prix minimum de vente à 50 € par action. Cette autorisation ne peut avoir pour effet de porter le nombre d'actions détenues directement ou indirectement par la Société à plus de 10 % du nombre total d'actions composant le capital.	total, soit un prix moyen de 52,7 € par action (dont 67 084 actions acquises en novembre 2000 en règlement différé et livrées le 31 janvier 2001). Elle n'a acquis aucune action depuis le 1 ^{er} janvier 2002.
Au cours de l'année 2001, la société a acquis, dans le cadre de ces autorisations, 3 165 071 actions pour 166 803 122 € au	En conséquence, au 28 février 2002, la société détenait 3 698 367 de ses propres actions représentant 2,67 % de son capital pour un montant total de 192 242 511 €, soit un prix moyen de 51,98 € par action.
	Au 28 février 2002, compte tenu des 707 627 actions d'autocontrôle, détenues indirectement, (0,51 %), la Société détenait directement et indirectement, 4 405 994 de ses propres actions, soit moins de 3,18 % des actions composant le capital.

3.3.4 Personne morale exerçant un contrôle sur le groupe

La société Lagardère Capital & Management (L. C. & M), avec 5,26 % du capital et 6,9 % des droits de vote, est le premier actionnaire stable du Groupe. Monsieur Jean-Luc Lagardère, qui en détient le capital avec	son fils Arnaud et qui la préside, est associé commandité de Lagardère SCA en même temps que la société ARCO, filiale de L. C. & M.
---	---

3.3.5 Groupe auquel appartient la société

Lagardère SCA est la société faitière du 31 décembre 2001, figure en page 29
Groupe Lagardère dont l'organigramme au du paragraphe 4.1.1.2.

3.4 | Marché des titres

3.4.1 Informations générales

- Nombre d'actions constituant le capital au 31 décembre 2001 :	138 668 672	- Place de cotation : Bourse de Paris - Premier Marché - SRD
- Nombre d'actions cotées au 31 décembre 2001 :	138 668 672	

3.4.2 Tableaux des revenus (pour les cinq derniers exercices) et des cours (sur 4 ans)

Revenu par action versé au cours de l'année en euros

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)
1997 ⁽¹⁾	96 687 710	0,56	0,28	0,84	54,5
1998 ⁽¹⁾	118 593 649	0,67	0,33	1,00	79,6
1999	118 834 265	0,78	0,39	1,17	92,7
2000	121 713 270	0,78	0,39	1,17	94,9
2001	137 164 803	0,78	0,39	1,17	107

⁽¹⁾ conversion en euros du montant exact en francs

Revenu par action versé au cours de l'année en francs français

Année de paiement	Nombre de titres rémunérés	Dividende (en francs)	Avoir fiscal (en francs)	Revenu global (en francs)	Montant total de la distribution (en millions de francs)
1997	96 687 710	3,70	1,85	5,55	357,7
1998	118 593 649	4,40	2,20	6,60	521,8
1999 ⁽¹⁾	118 834 265	5,12	2,56	7,67	⁽¹⁾ 608
2000 ⁽¹⁾	121 713 270	5,12	2,56	7,67	⁽¹⁾ 622,7
2001	137 164 803	5,12	2,56	7,67	⁽¹⁾ 701,8

⁽¹⁾ conversion en francs du montant exact en euros

Tout dividende non réclamé dans les 5 ans de son exigibilité est prescrit et versé au Trésor Public.

Volume des transactions et évolution du cours de l'action
Source - SBF - BOURSE DE PARIS

Mois	Total transactions en titres	Moyenne des volumes quotidiens	Total Capitaux traités (milliers)	Moyennes quotidiennes des capitaux (en milliers)	Premier cours coté du dernier jour du mois	Cours du mois le plus haut	Cours du mois le plus bas	
			€	€	€	€	€	
<hr/>								
1998	Janvier	7 857 652	374 173	252 314	12 014,93	32,93	33,34	29,12
	Février	5 279 918	263 995	176 940	8 846,98	34,00	34,30	32,18
	Mars	10 610 028	482 274	385 035	17 501,59	37,35	39,26	33,39
	Avril	6 308 407	315 420	232 225	11 611,23	34,27	40,32	33,58
	Mai	10 190 853	566 158	378 173	21 009,61	40,17	40,99	34,18
	Juin	7 199 521	342 834	285 634	13 601,62	37,96	42,50	37,52
	Juillet	10 392 681	494 889	427 546	20 539,35	41,18	44,94	36,44
	Août	6 140 674	292 413	226 947	10 607,02	36,89	41,47	31,40
	Septembre	9 484 231	431 101	279 811	12 718,68	26,97	35,58	24,15
	Octobre	8 458 602	384 481	229 926	10 451,20	32,75	34,61	22,09
	Novembre	8 871 978	443 598	308 980	15 449,02	35,22	36,89	32,35
	Décembre	8 885 137	444 256	297 431	14 871,55	36,13	36,57	31,05
<hr/>								
1999	Janvier	8 146 697	407 335	304 024	15 201,20	39,10	39,40	34,51
	Février	9 006 989	450 349	338 084	16 904,20	36,05	40,30	34,56
	Mars	12 985 502	564 587	406 458	17 672,10	30,10	36,39	28,00
	Avril	12 786 025	639 301	414 508	20 725,40	36,00	37,50	28,97
	Mai	13 878 798	693 940	537 618	26 880,90	37,57	41,20	36,30
	Juin	10 973 933	498 815	399 740	18 170,00	35,20	39,15	33,80
	Juillet	11 249 664	535 698	408 025	19 429,80	35,20	38,90	34,81
	Août	6 876 138	312 552	257 397	11 699,90	38,54	40,00	35,20
	Septembre	10 857 852	493 539	440 554	20 025,20	38,60	43,86	37,51
	Octobre	8 582 313	408 682	339 563	16 169,70	37,20	44,00	36,81
	Novembre	14 230 963	677 655	605 474	28 832,10	46,65	49,50	37,15
	Décembre	10 750 257	488 648	533 137	24 233,50	52,90	54,00	45,75
<hr/>								
2000	Janvier	27 725 973	1 320 284	1 943 039,70	92 525,70	80,00	85,50	51,20
	Février	19 053 447	907 307	1 786 562,40	85 074,40	97,00	108,00	80,50
	Mars	15 415 356	670 233	1 421 400,40	61 800,00	80,00	110,00	80,00
	Avril	16 799 819	933 323	1 227 128,40	68 173,80	72,10	86,20	62,10
	Mai	13 347 061	606 685	959 728,00	43 624,00	73,70	81,50	59,80
	Juin	11 866 131	565 054	960 019,20	45 715,20	80,00	87,25	74,35
	Juillet	8 303 631	415 182	622 210,00	31 110,50	70,30	80,50	64,25
	Août	9 215 562	400 677	675 797,50	29 382,50	78,80	80,55	67,60
	Septembre	8 889 284	423 299	674 715,30	32 129,30	69,50	85,25	68,30
	Octobre	13 186 109	599 369	831 930,00	37 815,00	66,75	71,55	55,00
	Novembre	10 398 175	472 644	659 249,80	29 965,90	59,00	71,50	56,70
	Décembre	7 705 516	405 553	488 495,70	25 710,30	62,40	67,50	59,15
<hr/>								
2001	Janvier	9 281 337	421 879	611 723,20	27 805,60	68,00	72,00	57,20
	Février	9 635 001	481 750	607 994,00	30 399,70	62,00	69,20	60,30
	Mars	12 341 807	560 991	724 893,40	32 949,70	58,20	65,50	51,25
	Avril	10 840 794	570 568	655 589,30	34 504,70	63,75	65,50	55,05
	Mai	11 585 763	526 626	746 985,80	33 953,90	61,80	67,50	60,70
	Juin	10 659 621	532 981	621 846,00	31 092,30	53,10	64,60	51,30
	Juillet	8 149 940	370 452	459 773,60	20 898,80	60,80	60,80	52,40
	Août	10 193 104	443 178	566 407,20	24 626,40	52,70	61,30	50,30
	Septembre	21 838 748	1 091 937	820 104,00	41 005,20	34,27	51,90	29,40
	Octobre	17 694 036	769 306	652 696,30	28 378,10	37,00	42,89	32,50
	Novembre	13 772 965	626 044	621 130,40	28 233,20	46,50	50,80	38,50
	Décembre	9 460 705	525 595	438 867,00	24 381,50	46,00	49,70	44,20
<hr/>								
2002	Janvier	10 995 320	499 787	499 347,20	22 697,20	44,90	49,75	43,26
	Février	9 328 559	466 428	417 192,00	20 859,60	46,95	48,20	41,92

4

Renseignements concernant l'activité de Lagardère

4.1 Présentation de la Société et du Groupe		28
4.1.1 Structure du Groupe		28
4.1.1.1 Historique récent	28	
4.1.1.2 Organigramme du Groupe au 31 décembre 2001	29	
4.1.2 Stratégie générale du Groupe		30
4.1.3 Présentation des activités		31
4.1.3.1 Lagardère Media	31	
4.1.3.2 Automobile	39	
4.1.3.3 Hautes Technologies	41	
4.1.3.4 Banque ARJIL & Cie	48	
4.2 Dépendance de l'émetteur à l'égard de certains contrats - Principaux clients		49
4.3 Litiges		49
4.4 Effectifs au cours des cinq dernières années - Gestion des Ressources Humaines		51
4.5 Politique d'investissement et d'innovation		53
4.6 Risques de l'émetteur		54
4.6.1 Risques de marché (taux, change, actions, crédit)	54	
4.6.2 Risques juridiques	55	
4.6.3 Risques industriels et liés à l'environnement	55	
4.6.4 Assurance - Couverture des risques	55	
4.6.5 Autres risques particuliers notamment sociaux	56	
4.7 Euro		56



4.1 | Présentation de la société et du groupe

4.1.1 Structure du groupe

4.1.1.1 – Historique récent

Lagardère (dénommée MMB jusqu'à la fin de 1992 puis Lagardère Groupe jusqu'au mois de juin 1996) est une société dont la vocation d'origine a été de regrouper, par voie d'apport, l'ensemble des actifs détenus par le groupe Matra dans le domaine des médias préalablement à l'entrée de l'État dans son capital en 1982. Les actions créées en rémunération de cet apport ont été aussitôt réparties entre les actionnaires préexistants de Matra.

À partir de là et à la suite de diverses opérations (apports-acquisitions), Lagardère a porté à 42,1 % sa participation dans la société Marlis qui contrôlait, jusqu'au 29 décembre 1992, plus de 50 % du capital de la société Hachette.

Dans le cadre de la privatisation de Matra, intervenue en 1988, Lagardère s'est vu attribuer 6 % du capital de cette société, participation qu'elle a fait croître progressivement, par voie d'acquisitions ; elle en détenait 25 % au 29 décembre 1992.

Les nombreuses et importantes opérations de restructuration intervenues à la fin décembre 1992 ont profondément modifié la physionomie acquise par le Groupe.

On rappellera ici rapidement :

- l'absorption par Lagardère de sa maison-mère Arjil qui contrôlait par ailleurs la Banque Arjil, banque créée en 1987 ;
- l'apport, direct ou indirect, à Lagardère d'un certain nombre de participations dans le capital des sociétés Matra (par le groupe Floirat, Daimler Benz et GEC) et Marlis (par le groupe Floirat, le Crédit Lyonnais et Aberly, filiale d'Hachette) ;
- la fusion entre Matra et Hachette ;
- la transformation de la forme juridique de Lagardère de société anonyme en société en commandite par actions ainsi que l'adoption corrélatrice des statuts sous sa nouvelle forme.

À l'issue de ces opérations, Lagardère détenait 37,6 % du capital de Matra Hachette.

Le bon accueil réservé par les marchés financiers aux restructurations ainsi effectuées a incité le Groupe à franchir un nouveau pas dans le processus de simplification et de renforcement de sa structure.

Ainsi, Lagardère a lancé en février-mars 1994 une offre publique d'échange d'actions Matra Hachette contre des actions à bon de souscription d'actions Lagardère (ABSA) créées à cet effet. Cette opération a rencontré un grand succès permettant à Lagardère, à son issue, de contrôler 93,3 % du capital de Matra Hachette.

Le renforcement substantiel du contrôle de Lagardère sur sa filiale, qui était le but de l'offre publique d'échange, en transférant le marché boursier principal sur le titre de la maison-mère, a établi, de la façon la plus complète, la position faitière de celle-ci dans le développement de l'ensemble du Groupe.

Cette situation, caractérisée par la coexistence de deux sociétés cotées (Lagardère et Matra Hachette) l'une filiale de l'autre, était difficile à maintenir tant en termes de gestion qu'en termes de communication. Elle a finalement été corrigée en juin 1996 lors de la fusion-absorption de Matra Hachette par Lagardère. Cette ultime étape simplificatrice a permis de donner au Groupe une image plus claire, donc plus forte et mieux ciblée, et de le doter de meilleurs moyens d'étoffer sa surface financière.

À cette époque, le groupe comprenait dix branches d'activité distinctes (Défense, Espace, Télécommunications et CAO-CFAO, Automobile, Transport, Livre, Presse, Audiovisuel, Distribution Services, Multimédia Grollier) dont certaines ont



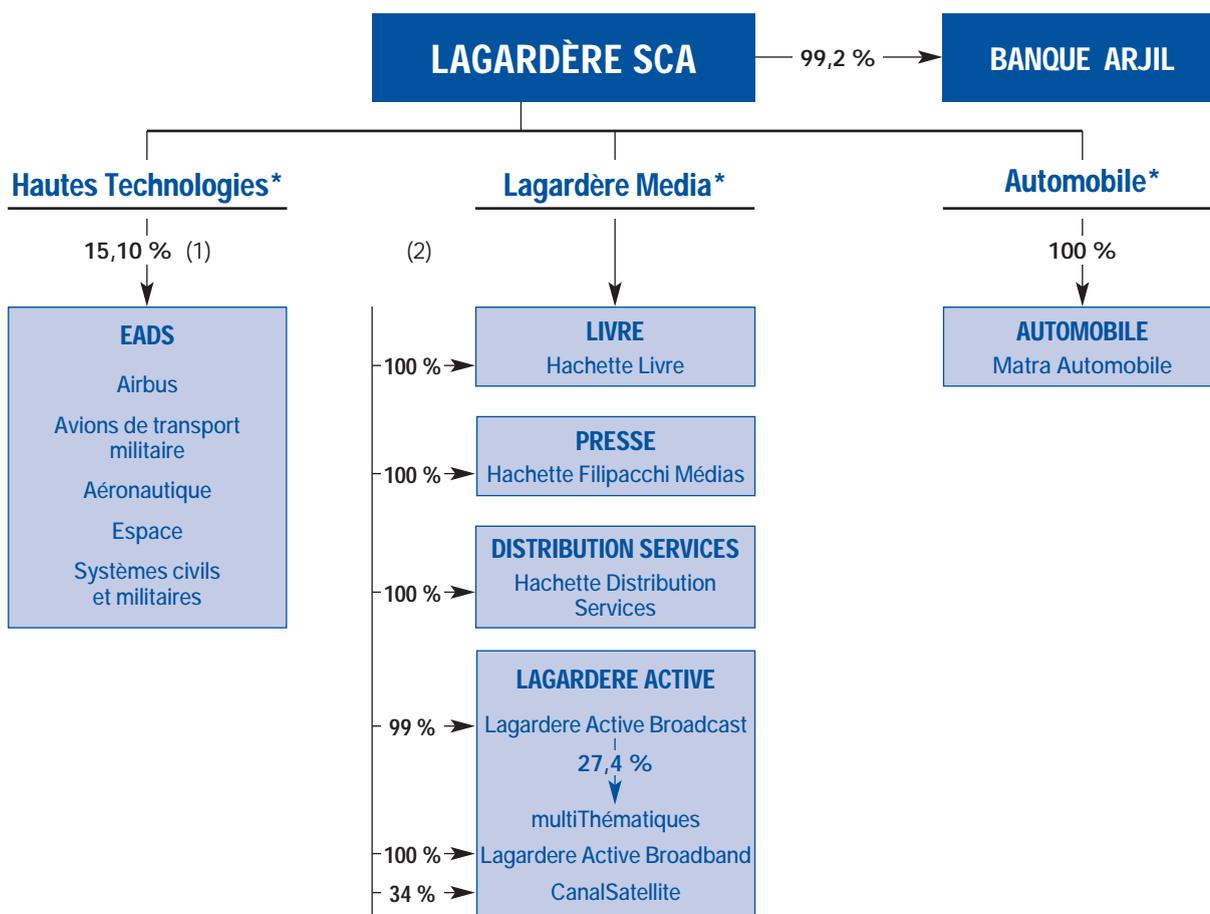
été, depuis, cédées, redimensionnées ou redéployées.

Ainsi dès 1996, l'activité Défense a été fusionnée avec celle de British Aerospace Dynamics ; en 1998 la branche Transport a été cédée ; en 1999 le Groupe s'est désengagé, au sein de la branche Télécommunications et CAO-CFAO, des activités "Commutation publique" et "Terminaux cellulaires". Par la suite, l'ensemble des activités industrielles, après avoir été rassemblé sous une seule et même société, dénommée Matra Hautes Technologies, a été apporté à la société Aérospatiale pour créer Aérospatiale Matra. Finalement, le 10 juillet 2000, a été parachevé le processus de regroupement

de Aérospatiale Matra, DaimlerChrysler Aerospace AG (DASA) et Construcciones Aeronauticas (CASA) donnant naissance à EADS N.V. (European Aeronautic Defence and Space Company) (voir pages 37 et 53).

Dans le domaine des médias, le groupe Lagardère a cédé, à partir de 1999, certains actifs non stratégiques (Affichage, Grolier Inc.), et pris le contrôle à 100 % des activités Audiovisuel (Europe 1 Communication) et Presse (Hachette Filipacchi Médias). Au début de l'an 2000, il a finalisé deux alliances stratégiques, l'une avec le groupe Canal Plus et l'autre avec Deutsche Telekom dans le domaine des nouveaux médias numériques (voir page 34). ■

4.1.1.2 – Organigramme du groupe au 31 décembre 2001



(1) Pourcentage de consolidation indirecte.

(2) Les sociétés mentionnées ci-dessous sont détenues par l'intermédiaire de la société Hachette SA, dont Lagardère SCA détient la totalité du capital.

* Les pourcentages de droits de vote sont identiques aux pourcentages de détention du capital.

4.1.2 Stratégie générale du groupe

Le groupe Lagardère ajoute aux activités médias qui constituent le cœur de son engagement, une participation stratégique dans la société EADS N.V. (European Aeronautic Defence and Space company) et une activité automobile, à ce jour, contrôlée à 100 %.

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

En particulier, les efforts menés depuis plusieurs années dans la numérisation des contenus audiovisuels vont permettre au Groupe de devenir un acteur majeur de la syndication de contenus multi-supports. Les accords signés en 2000, avec le groupe Canal Plus, sont dans la droite ligne du renforcement de Lagardère dans les domaines de la télévision et du contenu numérique. Ce dernier, issu des fonds éditoriaux spécifiques à Lagardère, couvre ses domaines de prédilection comme le "people", l'univers de la femme (mode, beauté), l'éducation, la jeunesse, la musique, les voyages, l'automobile.

En ce qui concerne la distribution de contenus, Lagardère Media, via sa filiale Hachette Distribution Services, a acquis en juillet 2001 l'ensemble des 16 magasins Virgin Megastore français qui viennent renforcer son réseau de distribution de produits culturels. Lagardère Media acquiert également la licence exclusive d'utilisation de la marque Virgin Megastore dans les lieux de transport ainsi que le droit d'usage de la marque Virgin pour les magasins vendant des produits culturels en France, en Espagne, au Portugal et dans tous les pays francophones.

Fort des atouts construits ou renforcés depuis 2 ans, le groupe Lagardère peut maintenant se focaliser sur trois priorités

pour l'année 2002 : accélérer le développement international, notamment en Europe, aux États-Unis et au Japon, conjuguer les synergies entre les métiers du Groupe en valorisant les marques phares, devenir un acteur majeur de la télévision.

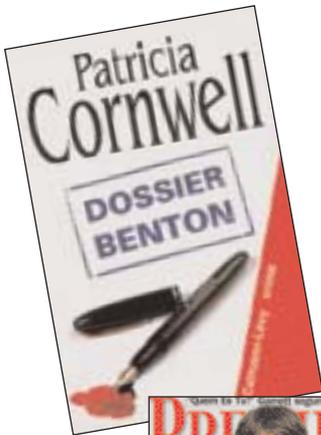
Sur ce dernier point, le lancement du numérique hertzien en France sera pour le groupe Lagardère une importante opportunité de développer ses activités de télévision. Le Groupe a d'ores et déjà préparé plusieurs projets afin de répondre à l'appel d'offres sur le numérique hertzien lancé par le CSA.

Ces efforts confirmeront la place du groupe Lagardère parmi les plus grands acteurs mondiaux du secteur des médias.

En matière de Hautes Technologies, l'objectif stratégique vise essentiellement à l'intégration européenne ; cet objectif a été atteint d'abord avec un regroupement d'acteurs nationaux (apport de Matra Hautes Technologies à Aerospatiale) puis européens (fusion d'Aerospatiale Matra avec le groupe allemand DASA et le groupe espagnol CASA dans EADS N.V.).

La création de la société EADS a permis d'augmenter considérablement le volume global des activités du nouvel ensemble ainsi constitué et de réaliser des économies importantes grâce aux synergies réalisées. Elles devraient permettre, dans un horizon assez proche, d'augmenter la rentabilité d'exploitation laquelle partant de 5,5 % du chiffre d'affaires en 2001 atteindrait 10 % à l'horizon 2004. Il en résulte qu'avec un chiffre d'affaires voisin de 31 milliards d'euros, EADS N.V. se place dès sa constitution parmi les trois leaders mondiaux de l'aéronautique et de la défense, donnant à l'Europe les moyens de rivaliser avec les États-Unis ; ainsi, par l'étendue des activités rassemblées par ses trois partenaires, EADS N.V. est à même d'affronter efficacement à la fois Boeing (aéronautique civile), Lockheed Martin (aéronautique militaire) et Raytheon (systèmes de missiles).

Fort de ses implantations et de ses compétences réparties à travers l'Europe, EADS N.V. puise aussi ses ressources financières sur un marché boursier à sa mesure, puisque les titres constitutifs



de son capital sont cotés sur les places de Paris, de Francfort et de Madrid. Lagardère entend continuer de jouer, de façon équilibrée avec ses partenaires, un rôle décisif dans le management et la stratégie du nouvel ensemble. La taille critique de ce dernier, au plan mondial,

la perspective d'amélioration du résultat d'exploitation grâce aux synergies réalisées, la meilleure liquidité offerte par ses caractéristiques au plan boursier constituent autant d'atouts pour EADS et pour tous ses actionnaires. ■



4.1.3 Présentation des activités

4.1.3.1 – Lagardère Media

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

	1997	1998	1999	2000	2001 ⁽²⁾
Contribution au chiffre d'affaires consolidé (en millions d'euros)	5 738	6 360	6 873	7 203	7 668
Contribution au résultat d'exploitation consolidé (en millions d'euros)	227	234	283	323	353
Effectifs ⁽¹⁾	23 027	28 487	28 500	26 884	26 927

(1) de 1997 à 1998, les effectifs sont comptabilisés à 100 % pour l'ensemble des sociétés intégrées.

(2) Par suite de la modification statutaire de la date de clôture de ses comptes annuels désormais fixée au 31 décembre au lieu du 30 septembre, l'activité de Lagardère Active Broadcast, en 2001, est consolidée sur cinq trimestres pour une période courant du 1^{er} octobre 2000 au 31 décembre 2001.

LIVRE

Éditeur de livres répondant aux besoins d'éducation, de connaissance, de culture et de loisirs d'un large public en France, en Espagne et en Grande-Bretagne, Hachette Livre dispose d'une forte position de leader dans tous les domaines éditoriaux et de puissants atouts de distribution.

Au niveau mondial, le secteur de l'édition a été marqué, au cours de l'année 2001, par la poursuite de mouvements de concentration, le plus spectaculaire d'entre eux étant le rachat de "Houghton Mifflin" par Vivendi. En France, l'activité a, encore une fois, connu une période de croissance, après une année 2000 elle-même en progression.

En dépit du climat d'incertitude lié aux événements survenus le 11 septembre aux États-Unis et des effets négatifs pouvant en résulter pour tout le secteur du tourisme et de l'édition de loisirs, le marché français de l'édition a de nouveau fait preuve de dynamisme, enregistrant une progression d'environ 4 %.

Dans ce contexte, Hachette Livre a pu maintenir, et même améliorer ses positions

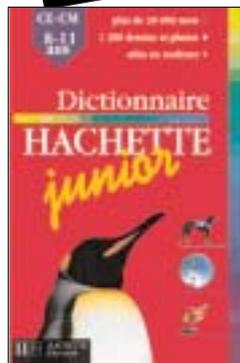
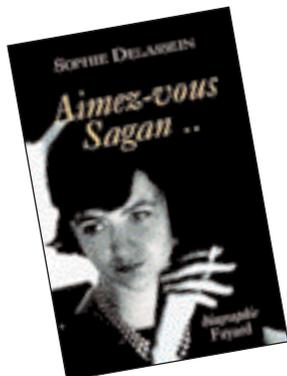
dans les domaines de la littérature générale, du livre scolaire, des ouvrages pratiques, des guides touristiques, ainsi que des illustrés ; par ailleurs, l'activité d'édition de fascicules vendus en kiosque a connu de brillants succès.

L'innovation, souci constant d'Hachette Livre, s'est concrétisée en 2001 sur deux plans : l'offre éditoriale et le fonctionnement de l'entreprise :

- en matière d'offre éditoriale, les éditeurs ont continué de faire de la création la pierre angulaire de leur métier, comme en témoignent les nouveaux personnages apparus dans l'édition jeunesse (Gaspard et Lisa), les nouvelles collections pratiques de Marabout, ou les nouvelles séries du Livre de Poche Jeunesse ainsi que celles de la Bibliothèque Rose ou Verte ;
- sur le plan du fonctionnement de l'entreprise, ont été réalisées la redéfinition des périmètres des maisons d'édition littéraire, la réorganisation des forces commerciales, et surtout la numérisation des fonds éditoriaux ; concernant cette dernière opération, a été créée, en particulier, un catalogue de tous les titres du Groupe et, en septembre 2001, ont



>>>



>>>

été mis en place "hachette.com" et "hachette-diffusion.fr", portails commerciaux d'Hachette Livre, devenus vite très appréciés des professionnels et libraires.

Concernant l'environnement réglementaire, le livre a bénéficié de dispositions favorables concernant le problème du photocopillage.

La question du droit de prêt gratuit a fait, pour sa part, l'objet d'un large débat au sein de la profession et pourrait bientôt déboucher sur une issue.

Le "Prix unique du Livre", quant à lui, ne semble pas devoir être mis en cause, les pouvoirs publics ayant réaffirmé leur volonté de préserver les équilibres fondamentaux du paysage éditorial.

Sur le plan international, le positionnement d'Hachette Livre, qui privilégie principalement les bassins linguistiques anglophone et hispanique, a été renforcé dans le domaine de l'éducation avec l'acquisition de "Bruño" en Espagne et dans le domaine des illustrés avec la reprise d'"Octopus", éditeur anglais.

Avec un chiffre d'affaires de 16 M€ en 2001, et un effectif de 180 personnes installé à Madrid, Bruño, exerce son activité dans l'édition scolaire (47 %), le parascolaire (20 %) et la jeunesse (33 %).

Octopus est un groupe d'édition fort de maisons aussi prestigieuses que Mitchell Beazley, Philip's, Conran, ou Hamlyn.

Son chiffre d'affaires, d'environ 40 millions de livres est réalisé pour moitié à l'international. À son catalogue de 100 000 titres, s'inscrivent des collections reconnues comme le "Hugh Johnson's Pocket Wine" ou le "Miller's Antiques Price Guide".

En Angleterre, Orion et Franklin Watts ont connu une croissance de leurs activités, liée au succès cumulé de plusieurs ouvrages, dont ceux de David Pelzer, de Ian Rankin, et de Robert Ludlum. Par sa seule croissance organique, Orion est ainsi passé de la sixième à la cinquième place au Royaume-Uni, tandis que Franklin Watts voyait son chiffre d'affaires croître de 15,8 % par rapport à l'année précédente, bénéficiant d'une initiative de promotion de la lecture dans les écoles et les bibliothèques.

En Espagne, Salvat a été pénalisé par les difficultés de son activité courtage.

La stratégie de Hachette Livre vise à renforcer ses positions sur le bassin francophone, tout en développant une implantation forte en Europe en tirant avantage des positions déjà acquises en Espagne et en Angleterre.

PRESSE

Premier éditeur de presse magazine au monde, le groupe Hachette Filipacchi Médias (HFM) édite 223 titres dans 34 pays sur les 5 continents représentant plus de un milliard d'exemplaires et plus de 130 000 pages de publicité vendues, un chiffre d'affaires de 2,4 milliards d'euros, dont plus de la moitié à l'international. Le Groupe édite 57 titres en France et 166 à l'international.

Interdeco, première régie publicitaire française de l'écrit, a développé le réseau international le plus puissant, gérant la publicité internationale de plus de 250 magazines du Groupe ainsi que de groupes extérieurs.

L'exercice 2001 de Hachette Filipacchi Médias a été marqué par :

- la crise économique, née aux États-Unis à la fin de 2000, amplifiée par les attentats du 11 septembre à New-York, qui s'est également transmise à d'autres régions du monde et notamment à l'Europe du Nord ;
- la hausse des prix du papier qui intervient en Europe alors que la tendance publicitaire s'inverse. Aux États-Unis, les prix du papier diminuent dans le sillage des volumes publicitaires ; au Japon, ces prix restent stables ;
- la poursuite de nos investissements malgré un climat économique dégradé, qu'il s'agisse de lancements (*Elle Girl* aux États-Unis et en Angleterre, *Ana Rosa* en Espagne et *Quark* en Italie notamment) ou d'acquisitions stratégiques telles que la prise de participation à hauteur de 42 % dans le groupe Marie Claire ;
- l'achèvement des travaux de recentrage de l'activité sur la presse avec la réalisation de la cession du solde des activités industrielles (imprimerie) française et belge,

le 12 mars 2002. Cette cession s'est accompagnée de la signature de contrats à long terme avec le repreneur, le groupe Quebecor, dans des conditions de qualité et de prix très satisfaisantes pour le Groupe.

Au final, Hachette Filipacchi Médias a réalisé en 2001 un chiffre d'affaires de 2,4 milliards d'euros dont 52 % hors de France.

Malgré la crise, le taux de profitabilité a été maintenu au niveau de l'exercice 2000, grâce à la mise en œuvre d'un programme de réduction des coûts qui a essentiellement porté sur les États-Unis et sur la France.

Dans le domaine de la Presse Magazine France et Régies, après deux années de forte hausse du chiffre d'affaires publicitaire, le climat s'est brusquement tendu à la fin du premier trimestre. Dans un contexte difficile, *Interdeco* a réalisé un chiffre d'affaires très légèrement supérieur au chiffre réalisé en 2000 qui se traduit par une nouvelle augmentation des parts de marché.

Les efforts déployés en matière d'abonnements se sont poursuivis en 2001, l'accroissement des volumes d'abonnés venant utilement se substituer à l'érosion des ventes en kiosque.

Les lancements effectués en 2000 ont poursuivi leur montée en puissance, *Isa* ayant déjà trouvé sa place dans l'univers publicitaire des féminins tandis que *Bon Voyage* construit sa diffusion. Dans le domaine des masculins, la progression des diffusions d'*Entrevue* et de *Maximal* confirme la position de leader du Groupe sur ce marché.

L'activité de la Presse Magazine Internationale en 2001 a été marquée par les modifications de la conjoncture économique, principalement de la performance publicitaire, notamment aux États-Unis par l'importance des lancements. Outre les lancements déjà cités de *Ana Rosa* et de *Quark*, il convient de noter que les autres opérations concernent essentiellement la création de deux nouveaux réseaux de marque, d'une part, avec *Elle Girl*, dont le concept viendra se nourrir et/ou enrichir ceux de *Jeune et Jolie* ou de *Ragazza* et, d'autre part, avec les premières

éditions de *Marie Claire* réalisées conjointement avec le groupe Marie Claire ; ce nouveau réseau, qui vient renforcer le réseau *Elle*, confirme la position du Groupe en tant que leader mondial des éditeurs de magazines féminins.

En ce qui concerne la Presse Quotidienne et suppléments, la diffusion des quotidiens est en légère hausse, inversant la tendance précédente et illustrant les efforts effectués pour améliorer le contenu des journaux et pour dynamiser leur distribution. Ce résultat a été obtenu dans un climat publicitaire qui s'est dégradé progressivement tout au long de l'année, notamment en ce qui concerne les petites annonces d'emploi. Les suppléments continuent de contribuer à la progression des résultats de la branche.

Pour la division Photo et autres activités, l'exercice 2001 a été une année de profonds changements. Tout d'abord, le périmètre d'activité a été étendu et complété par la consolidation de nouvelles sociétés (*Rapho*, *Keystone...*) et par la création d'une nouvelle entité aux États-Unis dont la naissance a été marquée par la distribution d'images sur les événements du 11 septembre. Enfin, une nouvelle direction a été mise en place qui doit restructurer l'ensemble de l'activité qui devrait être profitable à l'horizon 2004.

L'année 2001 a été marquée par le développement du licensing en Asie, en Amérique du Nord et en Europe. Les activités Internet ont été réduites dans l'attente de modèle économique viable : les investissements sont désormais limités aux sites de *Elle*, *Pariscope* et *Car and Driver*.

Hachette Filipacchi Médias aborde 2002 comme une année difficile : la conjoncture mondiale reste incertaine et ses effets sur la publicité difficilement cernables. Toutefois, le Groupe garde confiance dans ses possibilités de profiter rapidement de toute amélioration des conditions économiques. Par ailleurs, *Hachette Filipacchi Médias* poursuivra les efforts entrepris depuis plusieurs années pour réduire l'ensemble de ses coûts et préparera l'avenir en poursuivant sa politique de lancements et d'acquisitions.



>>>

>>>

DISTRIBUTION SERVICES

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

À travers ses métiers de base, le commerce de détail et la distribution de presse, qui représentent respectivement 50,5 % et 49,5 % de son chiffre d'affaires géré, HDS exprime pleinement sa vocation de distributeur spécialisé de produits de communication dont la part dans l'activité totale s'élève à 66 %.

HDS est présent dans dix neuf pays d'Europe, d'Amérique du Nord et d'Asie/Océanie et réalise 67 % de son chiffre d'affaires hors de France.

L'activité de 2001 a été caractérisée par une progression du chiffre d'affaires géré de 14,7 % en euros courants, et de 13,5 % à taux de change constants, qui s'explique tant par une croissance interne qu'externe sur les métiers de base d'HDS. A périmètre comparable et taux de change constants, l'évolution de chiffre d'affaires est de 7,1 % comparé à 2000. La contribution au résultat d'exploitation de Lagardère a progressé de 31 %.

Les activités de distribution de presse ont poursuivi leur progression avec notamment :

- des croissances de chiffre d'affaires de l'ordre de 5 % en Belgique et en Espagne, et de 19 % en Hongrie, obtenues notamment grâce à une diversification des activités ;
- la confirmation du retour à la croissance de l'activité de distribution de magazines aux États-Unis, avec une progression de 5,6 % à taux de change constant (+ 8,7 % à taux courant), grâce au gain de nouveaux fonds et malgré un contexte de marché difficile.

En matière de commerce de détail, HDS animée par une politique d'innovation et de service, met en œuvre sa stratégie autour de deux axes :

- les points de vente en zones de transport (aéroports, gares et métros) : points de vente de presse développés à l'international par toutes les sociétés du Groupe

sous enseigne Relay et points de vente diversifiés de commerce spécialisé ;

- les magasins spécialisés dans le livre, le disque, la vidéo et le multimédia, dorénavant fédérés autour de la marque Virgin.

Concernant les points de vente de presse, la consolidation du réseau de détail s'est poursuivie en 2001, notamment en Pologne et en Allemagne, avec l'ouverture ou l'acquisition de respectivement 60 et 22 points de vente. HDS a par ailleurs acquis, en avril 2001, 40 % de Newslink, chaîne d'une trentaine de magasins de presse et de livres situés dans les principaux lieux de transport en Australie et à l'aéroport de Singapour.

En France, Relais H a affiché une progression de son chiffre d'affaires de 2 %, dans un contexte de recul du marché de la presse et de modernisation des gares SNCF sans précédent, grâce, notamment, à une bonne performance des produits hors presse et une politique commerciale innovante de diversification de son offre.

L'activité de vente en hors taxes et en points de vente diversifiés, sur lieux de transport, a vu son chiffre d'affaires plus que doubler. Cette très forte croissance est due à l'effet en année pleine, de l'acquisition de DFA au mois d'août 2000, mais également au gain de deux concessions majeures (Eurotunnel et Roissy 1 parfums). Toutes ces activités (Aéroboutique, DFA...) sont maintenant regroupées au sein d'une entité unique, Aélia. Leader français du commerce en aéroports, Aélia gère son réseau de magasins sous des marques spécialisées, en franchise ou en propre, dans des secteurs porteurs comme la maroquinerie, la parfumerie, l'électronique et les accessoires de voyage. Aélia a également une activité de ventes à bord de produits haut de gamme, pour le compte de compagnies aériennes (Air France, Virgin Atlantic, Star Airlines).

Ces activités sur lieux de transport, fédérées autour de la marque Relay et d'Aélia, ont vu leur croissance se ralentir durant le dernier trimestre 2001 du fait des événements du 11 septembre, qui ont eu un effet significatif sur la fréquen-



tation des aéroports. Ainsi, une baisse des ventes de l'ordre de 15 % à 20 % a pu être constatée par rapport aux niveaux existant avant le 11 septembre. Si l'on constate depuis une légère atténuation de ces tendances négatives, il n'en demeure pas moins que ces activités en aéroports restent toujours fortement affectées, plus particulièrement en Amérique du Nord et en France.

HDS a renforcé son réseau de grands magasins multimédia en réalisant l'acquisition, en juillet 2001, de la chaîne de magasins Virgin en France. Cette opération majeure s'inscrit dans la continuité de la stratégie d'acquisition d'HDS, après le rachat des magasins Extrapole en 1998 et de l'enseigne régionale Le Furet du Nord en 1999, et fait d'HDS un acteur puissant et crédible dans la commercialisation de produits de loisirs culturels. Deux ouvertures de magasins intervenues depuis l'acquisition de ces 16 magasins Virgin Megastore portent à 38 le nombre total de magasins, représentant un chiffre d'affaires en année pleine de plus de 350 M€.

Le chiffre d'affaires d'HDS pour cette activité, en 2001, a pratiquement doublé par rapport à 2000 pour se situer à 250 M€, dont 100 M€ du fait de l'acquisition de Virgin (5 mois d'activité).

L'accord signé avec Virgin Group permet en outre à HDS d'implanter la marque Virgin dans de nouveaux pays ainsi que dans les lieux de transport dans le monde entier. Il s'agit là d'un axe de développement pour HDS. D'ores et déjà, sept ouvertures ou extensions de magasins sont prévues en France au cours de l'année 2002.

Les perspectives d'évolution de l'activité d'HDS pour 2002 dépendent pour partie du rythme de la reprise attendue du trafic en aéroports, dont on peut penser qu'il ne reviendra pas à son niveau antérieur aux événements avant la fin du premier semestre 2002.

Néanmoins, au cours de l'année 2002 et au-delà, HDS entend maintenir une croissance régulière de ses activités de base tout en pénétrant de nouveaux marchés

par croissance interne. Le développement d'HDS se poursuivra sur les marchés traditionnels en Europe de l'Ouest et en Amérique du Nord, mais aussi en Asie/Océanie et en Europe Centrale, autour de ses métiers de distribution et de commerce de détail. Concernant les activités de distribution, HDS a d'ailleurs récemment renforcé ses positions aux États-Unis et en Espagne. Pour ce qui est des activités de détail, l'accent sera mis sur l'accélération du développement de la marque Virgin en France et à l'étranger, notamment dans les lieux de transport.

LAGARDERE ACTIVE

Lagardere Active regroupe les activités Audiovisuel, Radio, Régies et Nouveaux Médias du Groupe Lagardère ainsi que les participations que le groupe détient dans multiThématiques et CanalSatellite.

En 2001, Lagardere Active a poursuivi l'expansion de ses activités audiovisuelles.

L'activité Régies a élargi son offre et les Nouveaux Médias se sont adaptés à l'évolution du marché.

Domaine de développement majeur de Lagardere Active, le secteur Audiovisuel, a bénéficié du double effet d'un élargissement de son périmètre et de la croissance des activités déjà détenues par Lagardère Images. Il s'articule autour de deux divisions : "Chaînes Thématiques" et "Production et Distribution".

L'activité "Chaînes Thématiques" s'est enrichie en 2001 de deux nouvelles chaînes, MCM 2, chaîne 100 % musicale, et Match TV, chaîne des personnalités, de l'actualité et de l'art de vivre, lancées respectivement en avril et en décembre 2001. Début 2002, le groupe a obtenu du C.S.A. belge l'autorisation de diffuser sur le territoire francophone une nouvelle chaîne musicale, MCM Belgique, qui permettra de décliner en Belgique le concept MCM.

Courant 2001, les chaînes du groupe MCM (MCM, MCM2, MCM International, MCM Africa, Muzzik qui a fusionné avec Mezzo) et La Chaîne Météo ont été regroupées et disposent de 5 800 m² de locaux équipés de deux régies de production, neuf salles



>>>

>>>

de montage et d'une régie de diffusion numérique pouvant accueillir jusqu'à 14 chaînes.

Lagardere Active est désormais éditeur de 11 chaînes thématiques :

- filiales de Lagardère Thématiques :
 - 6 chaînes musicales : MCM, MCM2, MCM International, MCM Africa, MCM Belgique, Mezzo ;
 - 2 chaînes jeunesse : Canal J et TiJi.
- filiales de Lagardère Images :
 - 2 chaînes de la vie quotidienne : La Chaîne Météo, Santé Vie ;
 - une chaîne d'actualités et de personnalités : Match TV.

La dernière étude de Médiamétrie (août 2001) consacrée aux chaînes thématiques, a confirmé les positions de leaders des chaînes MCM et Canal J sur leur cible respective.

Avec 500 heures de programmes produites en 2001, contre 300 en 2000, l'activité "Production et Distribution" de Lagardere Active a alimenté les grilles des diffuseurs avec des productions de qualité, qui atteignent des audiences-records : deux des trois premières audiences 2001 ont été réalisées par des fictions produites au sein du Groupe.

Europe Audiovisuel, qui regroupe 13 sociétés de productions, est devenu le partenaire incontournable des chaînes hertziennes dans le domaine de la fiction et fournit plusieurs séries phares à héros récurrent pour TF1 (*Julie Lescaut* de GMT, *Joséphine Ange Gardien* et *Commissariat Bastille* de DEMD) et France 2 (*Nestor Burma* de DEMD, *Boulevard du Palais* de GMT). A côté de ces productions déjà bien installées, Europe Audiovisuel a développé son activité en produisant des mini-séries au casting prestigieux (*L'Ainé des Ferchaux* avec Jean-Paul Belmondo et *Fabio Montale* avec Alain Delon de GMT...) et en mettant en œuvre un projet d'envergure internationale, Napoléon, téléfilm de prestige en quatre parties, dont la diffusion sur France 2 est prévue à l'automne 2002. Le Groupe produit également des programmes pour M6 (*Le Pion* d'Image & Compagnie), pour France 3 (*Famille*

d'accueil de GMT, *Les quatre copains* d'Image & Compagnie...) et pour La Cinquième, en particulier dans le domaine des documentaires.

En 2001, Europe Audiovisuel a pris la majorité du capital de la société Pathé Télévision et acquis la société Telmondis, spécialisée dans la captation de spectacles vivants, et notamment de représentations de cirque.

Au cours de l'exercice, Europe Audiovisuel a renforcé l'activité de production d'émissions de flux et de divertissement, qui comptait déjà JLR Productions (*Sagas*), Maximal Productions (*C dans l'air* sur La Cinquième), Image & Compagnie (*Riposte* sur La Cinquième) et Léo Productions (courses de chevaux en direct et quotidiennement pour Canal Plus), en réalisant l'acquisition de DMLS TV, qui produit des émissions de divertissement (*Tubes d'un soir*, *tubes de toujours* sur TF1, émissions spéciales consacrées à un artiste).

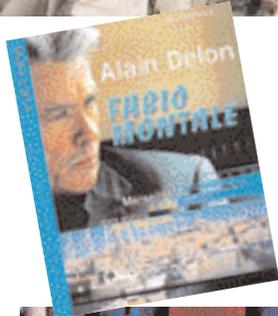
Disposant de 7 000 heures en catalogue, le secteur de la Distribution (acquisition, distribution de programmes et de chaînes de télévision) réalise la moitié de son activité à l'international.

Grâce à un développement maîtrisé, Europe Audiovisuel occupe aujourd'hui une place de leader sur le marché des programmes de télévision.

Lagardere Active réunit progressivement les moyens qui permettront à Lagardère Media de jouer un rôle majeur dans la télévision des prochaines années.

Avec une offre diversifiée de programmes thématiques, des marques internationales reconnues, des catalogues de programmes de qualité, Lagardere Active, partenaire du groupe Canal Plus via sa participation de 34 % dans CanalSatellite et de 27,4 % dans multiThématiques, détient les atouts essentiels pour défendre sa candidature à la Télévision Numérique Terrestre.

Après deux années de croissance exceptionnelle, le secteur Radio a connu un exercice 2001 fortement perturbé par la baisse des recettes publicitaires, dans un contexte de ralentissement économique,





accentué par les incertitudes consécutives aux attentats du 11 septembre 2001.

Dans cet environnement particulièrement difficile, Lagardere Active a su préserver ses positions, grâce à ses marques reconnues et à la qualité de ses programmes.

Ainsi, Europe 1, station de référence en information, est maintenant bien installée dans son format News & Talk : une radio parlée, d'actualité et interactive. Alors que le segment des radios généralistes est en perte de vitesse, Europe 1 a gagné près de trois points d'audience en cinq ans : elle est désormais écoutée quotidiennement par 5 millions de personnes.

De même, l'activité radio FM du Groupe, qui évolue dans le contexte extrêmement concurrentiel des radios musicales, fonde sa stratégie sur un rajeunissement et un élargissement de ses cibles. C'est ainsi qu'Europe 2 évolue vers un format généraliste pour les 18 à 35 ans, tandis que RFM, axée sur la musique des années 80 et 90, ouvre sa programmation à la musique d'aujourd'hui, dans un format "soft pop" contemporain et grand public, "Le Meilleur de la Musique".

À l'international, le recentrage de Lagardere Active Radio International (ex. Europe Développement International) sur ses implantations en l'Europe de l'Est a permis d'améliorer la rentabilité de ses activités. Les radios du Groupe sont leaders sur leurs marchés, avec notamment 11,5 millions d'auditeurs quotidiens en Russie, 6,7 millions en Pologne et 23 millions sur l'ensemble des radios du pôle. Lagardere Active Radio International représente 25 % du marché publicitaire en Europe centrale et orientale.

En 2001, l'activité Régies de Lagardere Active Publicité a poursuivi la politique d'élargissement de son offre, mise en œuvre en 2000, en ajoutant à la radio et à la télévision la commercialisation de services interactifs et de sites internet. Elle est ainsi devenue une régie pluri-média de premier plan exerçant désormais son activité dans les quatre domaines suivants :

- la radio : Europe 1, Europe 2, RFM, Les Indépendants, Ouf FM, BFM, Autoroute

- Info, Autoroute FM, 107.7 FM et TSF ;
- la télévision : les chaînes du groupe AB, dont RTL9, les thématiques Match TV, MCM, MCM2, Canal J, TiJi, La Chaîne Météo, Santé Vie, les chaînes locales Télé Lyon Métropole, Télé Toulouse, Clermont 1^{re} et TV7 Bordeaux ;
- les services interactifs : Le Journal de Chez Vous, ElleCuisine, Infométéo...
- l'internet : plus de 40 sites, dont Club-Internet.fr, Europe1.fr, Routard.com, Pariscope.fr...

Le retournement du marché de l'internet a conduit le Groupe à adapter sa stratégie dans le secteur des Nouveaux Médias. Lagardere Active a choisi de se désengager du e-commerce et de se recentrer sur l'édition de "contenus interactifs thématiques" et le "conseil et service pour les acteurs du numérique (médiat/opérateurs) et les entreprises".

En matière d'édition de "contenus interactifs thématiques", Lagardere Active a poursuivi la déclinaison sur tous les nouveaux supports (Internet, Mobile, CD-ROM, télévision interactive) des contenus thématiques dans les secteurs où le Groupe est fortement présent : Education et Jeunesse, Féminin, Référence, Tourisme, Information, Proximité, Vie pratique.

En matière d'édition online, les sites de Lagardere Active constituent non seulement des vecteurs de promotion de la marque en tant que sites compagnons, mais trouvent depuis un an de nouvelles sources de revenus grâce à la commercialisation de contenus du Groupe assurée par Plurimédia.

Dès aujourd'hui, Lagardere Active travaille sur le développement de ces contenus pour les adapter aux technologies Audiotel et SMS ainsi qu'aux possibilités offertes par le haut débit.

En 2001, Hachette Multimédia, éditeur des contenus offline Jeunesse et Education, a reconduit d'importants contrats de licence à l'international (Angleterre, Espagne, Allemagne). Les Collections CD-ROM Atout-Clic et Passeport sont devenues respectivement leaders et co-leaders sur le marché des CD-ROMS d'accompagne-



>>>

>>>

ment scolaire en France.

Lagardere Active iTV propose sur l'antenne de CanalSatellite six nouveaux services (ELLE Astrologie, ELLE Cuisine, le guide PARENTS, AUTO-MOTO, le guide des programmes PREMIERE et le portail musical MCITY) et vend des déclinaisons internationales de ses services à des opérateurs étrangers (ELLE Astrologia et ELLE Cocina, diffusés sur DirecTV Latin America, premier opérateur satellite d'Amérique du Sud).

Lagardere Active iTV contrôle également "Le Journal de Chez Vous", premier service interactif d'informations locales de proximité disponible sur le câble et le satellite et accessible à 3,1 millions de foyers abonnés, soit près de 8,5 millions de personnes.

En prenant en compte les services édités par ses chaînes thématiques, Lagardere Active est leader de l'édition de services thématiques pour la télévision numérique en France.

En ce qui concerne "le conseil, le développement et la commercialisation de services interactifs pour les acteurs du numérique et les entreprises", Plurimédia est le premier syndicateur de contenus en France avec le plus large catalogue du marché, fédérant

les contenus de Lagardère et ceux d'éditeurs partenaires.

Spécialisé dans la commercialisation de services éditoriaux pour Internet, la téléphonie mobile, la télévision interactive, Plurimédia a réalisé et vendu en 2001 près de 250 services pour les trois principaux opérateurs de téléphonie mobile (Bouygues Telecom, SFR, Orange), les grands fournisseurs d'accès (T-Online, Wanadoo, AOL, Tiscali), les principaux portails (Vizzavi, Voila.fr, Houra.fr...), des sites d'entreprise (Sanofi-Synthelabo, Crédit Agricole...).

L'année 2001 a été marquée par la forte croissance des services mobiles (WAP, SMS, assistants numériques personnels...), sur lesquels Plurimédia est particulièrement active.

Malgré le ralentissement des investissements consacrés à l'Internet et à la publicité au sein des grandes entreprises. Le Studio a su maintenir son portefeuille clients qui comprend notamment : Sanofi-Synthelabo, Lafarge, Accor, Crédit Agricole, Groupama, Piaget, Boulanger, Ikéa...

Lagardere Active et Accenture ont créé en juin 2001 The Broadway Factory, détenue

CanalSatellite

Tout au long de l'année 2001, CanalSatellite a connu une croissance soutenue de + 16 % de son portefeuille moyen d'abonnés, ce qui lui a permis de franchir la barre des 1,8 million d'abonnés en décembre 2001 et de renforcer encore sa position de premier bouquet satellitaire en France. En termes de conquête de nouveaux abonnés, CanalSatellite a amélioré sa part de marché qui est passée, en moyenne, de 56 % en 2000 à 60 % en 2001, atteignant 62 % sur le dernier trimestre 2001.

Près des trois quarts des abonnés au basique CanalSatellite ont également souscrit à au moins une des options proposées, dont l'option Grand Spectacle qui attire environ deux tiers des abonnés.

Le chiffre d'affaires global de CanalSatellite s'élève à 696 M€ en 2001, en augmentation de 16 % par rapport à l'année précédente.

L'année 2001 a également été marquée par l'arrivée de 12 nouvelles chaînes : Match TV, National Geographic Channel, Noé Channel, Action, Mangas, TVST, Fox Kids Play, Télé Mélody, RTL9, MTV 2, MTV Base et MTV Hits.

Dans le domaine de l'interactivité, CanalSatellite enrichit son offre avec de nouveaux jeux sur CanalSat Jeux : un canal dédié à PlayJam et son nouveau magazine, la première chaîne au monde de jeux interactifs pour les enfants, Fox Kids Play, et Ludi TV, chaîne de jeux interactifs à l'attention de toute la famille.

Enfin, l'offre commerciale de CanalSatellite évolue grâce à l'arrivée de "L'Avantage Liberté" qui permet aux abonnés de modifier leurs options à tout moment, quelle que soit la formule d'abonnement choisie.

multiThématiques

multiThématiques est le premier éditeur européen de chaînes thématiques sur le câble et le satellite avec les marques Planète, Canal Jimmy, CinéCinemas, CinéClassics, Seasons, Planète Future et Eurochannel. multiThématiques est également en charge du développement, de la gestion, et de la distribution de la chaîne Monte Carlo TMC, diffusée en France sur CanalSatellite, les réseaux câblés et en hertzien dans le sud de la France.

Grâce à sa présence dans plus de 15 pays, multiThématiques cumule un total de 26 chaînes et plus de 22 millions de foyers abonnés dans le monde.

multiThématiques a réalisé en 2001 un chiffre d'affaires de 159 M€, en hausse de 12 % par rapport à l'année précédente.

La stratégie de multiThématiques est fondée sur le renforcement et la consolidation des chaînes déjà lancées en France et à l'étranger ainsi que sur la déclinaison des concepts éditoriaux dans chaque pays tout en favorisant les échanges de contenus entre les différentes filiales et en poursuivant la création et le développement de nouveaux concepts de chaîne.

respectivement à 51 et 49 % par les deux partenaires. Spécialisée dans le conseil, la conception et l'exploitation de contenus et de services interactifs pour la télévision numérique, la nouvelle société bénéficie des réseaux commerciaux des deux groupes actionnaires et de leurs compétences complémentaires.

Lagardere Active oriente le développement de son activité Nouveaux Médias autour de trois axes majeurs :

- renforcer sa position de leader en France sur le marché de la syndication de contenus et de services mobiles ;
- développer à partir des sites du groupe (Europe1.fr, ELLE.fr, Pariscope.fr...) des services Internet/Mobiles (SMS) et Télématiques (Audiotel) payants ;
- capitaliser sur son développement innovant en matière de création de sites Internet et de services pour la télévision interactive.

Après une année 2001 affectée par la baisse du marché publicitaire, le retournement du secteur des Technologies-Médias-Télécommunications et les événements internationaux, Lagardere Active devrait profiter de la reprise économique annoncée courant 2002 et connaître un développement de tous ses domaines d'activité : Audiovisuel, Radio, Nouveaux Médias.

En 2002, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel achèvera le processus d'attribution des fréquences hertziennes aux candidats à la Télévision Numérique Terrestre. C'est une des opportunités que Lagardere Active entend exploiter pour devenir un acteur de référence du paysage audiovisuel français. ■

4.1.3.2 – Automobile

	1997	1998 ⁽¹⁾	1999	2000	2001
Contribution au chiffre d'affaires consolidé (en millions d'euros)	1 141	1 123	1 143	1 183	1 141
Contribution au résultat d'exploitation consolidé (en millions d'euros)	63	77	70	71	66
Effectifs	3 575	2 860	3 319	3 329	2 995

Les données financières 1998 présentées dans le tableau ci-dessus tiennent compte de la sortie de périmètre de consolidation de la société Matra Transport International à effet du 1^{er} janvier 1998.

Les données financières relatives à l'exercice précédent intègrent celles de Matra Transport International.

La troisième génération de l'Espace, conçue et fabriquée par Matra Automobile, présente de nombreuses innovations par rapport à la précédente, tant en termes de prestations pour le client qu'au plan technique. Commercialisée fin 1996, elle occupe depuis 4 années consécutives le premier rang des immatriculations de son segment, face à une dizaine de marques concurrentes.

L'Avantime, dans sa première motorisation (V6 essence), a été commercialisée dans le dernier trimestre de l'année, offrant ainsi un véhicule original s'inscrivant dans la stratégie d'innovation de Matra Automobile.

Globalement, le marché automobile européen a connu en 2001 une hausse de 0,6 % par rapport à l'année 2000. Si le succès de certains nouveaux modèles des gammes moyenne et inférieure ont largement soutenu ce marché, notamment en France, les véhicules haut de gamme ont souffert cette année, en particulier à partir de septembre. De plus, la plupart des grands monospaces arrivent dans les dernières années précédant le renouvellement des produits. L'année 2001 a donc connu un environnement de baisse des volumes et de forte concurrence dans ce segment de marché.



>>>

>>>



Ainsi, le marché européen des grands monospaces a subi une baisse significative de 8 % en 2001. Malgré des investissements d'évolutions produits plus modestes que la concurrence, l'Espace a maintenu sa première place dans les immatriculations européennes avec 21 % en 2001, contre 19 % pour le second du classement.

La France reste le premier pays de commercialisation de l'Espace avec 45 % de la production. Dans ce pays, un grand monospace sur deux immatriculé en 2001 est un Espace (50 % exactement), contre 49 % en 2000.

En 2001, le chiffre d'affaires baisse par rapport à 2000, mais significativement moins que les volumes, en raison d'un mix-produits véhicules favorable et de la croissance des autres activités (pièces de rechange et ingénierie). Le résultat d'exploitation s'inscrit à 5,8 % du chiffre d'affaires, soit en léger retrait par rapport à 2000 : les charges importantes liées à la fin du développement de l'Avantime sont en grande partie couvertes par les gains de productivité de l'Espace, et la croissance des autres activités.

Parallèlement à la production de l'Espace, Matra Automobile continue de mettre en œuvre sa stratégie multi-produits et multi-activités.

L'Avantime, véhicule conçu et développé par Matra Automobile en coopération avec Renault, a commencé sa commercialisation en 2001. Non sans évoquer certains détails de finition – qui font l'objet d'une politique d'amélioration permanente de la qualité des produits –, la presse et les premiers clients ont salué l'audace et le caractère innovant de ce modèle, son pouvoir d'attraction sur le public, son architecture originale, et le plaisir que procurent ses performances et sa conduite. La commercialisation en 2002 d'une gamme complète de motorisation permettra de déterminer l'accueil commercial du produit.

Par ailleurs, en 2001 l'étude du "M 72", nouveau véhicule léger, à 2 places, qui se positionne entre la moto et l'auto et peut être conduit dès 16 ans en France et dans d'autres pays européens, s'est poursuivie.

À l'issue de l'étude exploratoire, la décision de lancer le développement du véhicule a été confirmée. Cette voiture verra le renouveau de la marque Matra. Elle sera commercialisée en 2003 dans un réseau de partenaires, au premier rang desquels figurera le réseau Renault.

Enfin, parallèlement à la réflexion sur d'autres nouveaux concepts de voitures, la stratégie d'ouverture vers les constructeurs dans le domaine des prestations de développement, d'études ou d'essais de véhicules, s'est poursuivie en 2001. Matra Automobile et ses filiales ont ainsi réalisé dans cette activité en 2001 un chiffre d'affaires consolidé de 20,5 M€. De nombreux contacts commerciaux prometteurs ont été par ailleurs établis en 2001.

En 2001, afin d'accompagner sa stratégie de croissance de l'ingénierie pour compte de tiers, Matra Automobile a accru sa population d'ingénieurs et techniciens, en lançant une campagne sur le thème "créativité de ingénieur".

Par ailleurs, afin de préparer au mieux la fin de la production de l'Espace, Matra Automobile a mis en place cette année un plan de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences. Ce plan concerne 450 personnes environ, et se compose de 2 volets : pré-retraites dans le cadre des accords du secteur automobile français, et autres mesures basées sur le volontariat faisant l'objet d'aides au départ.

La production d'Espace se prolongera sur la majeure partie de l'année 2002. La demande commerciale d'Espace pour 2002 est évidemment prévue en baisse par rapport à 2001, pour la dernière année de vie du produit, et ce malgré l'animation et les efforts commerciaux mis en place par Renault et Matra.

Par ailleurs, 2002 verra la concrétisation de l'ensemble de la gamme de l'Avantime, et permettra d'apprécier le succès de la voiture.

Enfin, Matra Automobile continuera à mettre en œuvre sa stratégie de croissance des activités d'ingénierie pour compte de tiers. ■

4.1.3.3 – Hautes Technologies

	1997	1998	1999 ⁽¹⁾	2000 ⁽²⁾	2000 ⁽³⁾ pro forma	2001 ⁽³⁾
Contribution au chiffre d'affaires consolidé (en millions d'euros)	3 156	3 197	4 257	3 806	3 489	4 486
Contribution au résultat d'exploitation consolidé (en millions d'euros)	322	343	159	166	68	104
Effectifs ⁽⁴⁾	19 401	17 752	17 287	13 459	13 459	15 358

(1) Données correspondant à 33% d'Aérospatiale Matra. Les données publiées jusqu'en 1998 sont relatives à 100 % de Matra Hautes Technologies.

(2) Données correspondant à 33 % d'Aérospatiale Matra pour le premier semestre et à 15,14 % d'EADS N.V. pour le second semestre.

Les données mentionnées pour les années précédentes ne sont donc pas comparables à celles-ci.

(3) Dans cette présentation pro forma, le compte de résultat d'EADS intègre à 15,14 % a été substitué à celui d'Aérospatiale Matra à 33 % pour les six premiers mois de l'exercice 2000.

(4) En 1997 et 1998, les effectifs sont comptabilisés à 100 % pour l'ensemble des sociétés intégrées.

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

L'organisation du Groupe est strictement conforme aux principes fondateurs d'EADS N.V., à savoir :

- Principe de parité

– Au niveau des structures de contrôle : ce principe de parité se traduit tout d'abord au niveau du Holding français de contrôle représenté par la société en commandite par actions Sogead : le capital de cette dernière est en effet détenu à 50 % par la société Sogepa (détenue par l'État français) et à 50 % par la société Désirade (dont Lagardère détient actuellement 74 % du capital, les 26 % restant appartenant aux institutions financières françaises – BNP-PARIBAS, AXA – mais dont le transfert de propriété en juillet 2003 au profit de Lagardère a d'ores et déjà été organisé contractuellement).

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

à leur pacte d'actionnaires et dans le capital de laquelle Sogead et DaimlerChrysler détiennent un pourcentage strictement identique.

– Au niveau managérial : au sein du conseil d'administration d'EADS N.V., Sogead dispose de quatre représentants, nommés sur proposition de Lagardère, DaimlerChrysler désignant lui-même un nombre identique de représentants. Le conseil d'administration est, par ailleurs, complété par deux personnalités indépendantes, l'une désignée par Sogead et l'autre par DaimlerChrysler, ainsi que par un représentant de SEPI.

Le conseil d'administration d'EADS N.V. qui est plus particulièrement en charge d'élaborer la stratégie du Groupe est présidé par deux "Chairmen", respectivement Monsieur Jean-Luc Lagardère et Monsieur Manfred Bischoff, le management exécutif étant confié à deux "CEOs" selon le même principe paritaire, respectivement Monsieur Philippe Camus et Monsieur Rainer Hertrich.

Il est rappelé que les décisions au sein de ce conseil sont prises à la majorité de sept administrateurs sur onze, toutes les décisions importantes concernant EADS N.V. nécessitant donc obligatoirement l'accord conjoint de Sogead et de DaimlerChrysler, à la seule exception des décisions impliquant un changement important dans le plan industriel de CASA qui devront, en outre, recueillir l'assen-

>>>

>>>

nement de l'administrateur désigné par SEPI (dont le mandat cessera à compter du 1^{er} juillet 2003).

• Principe d'unicité

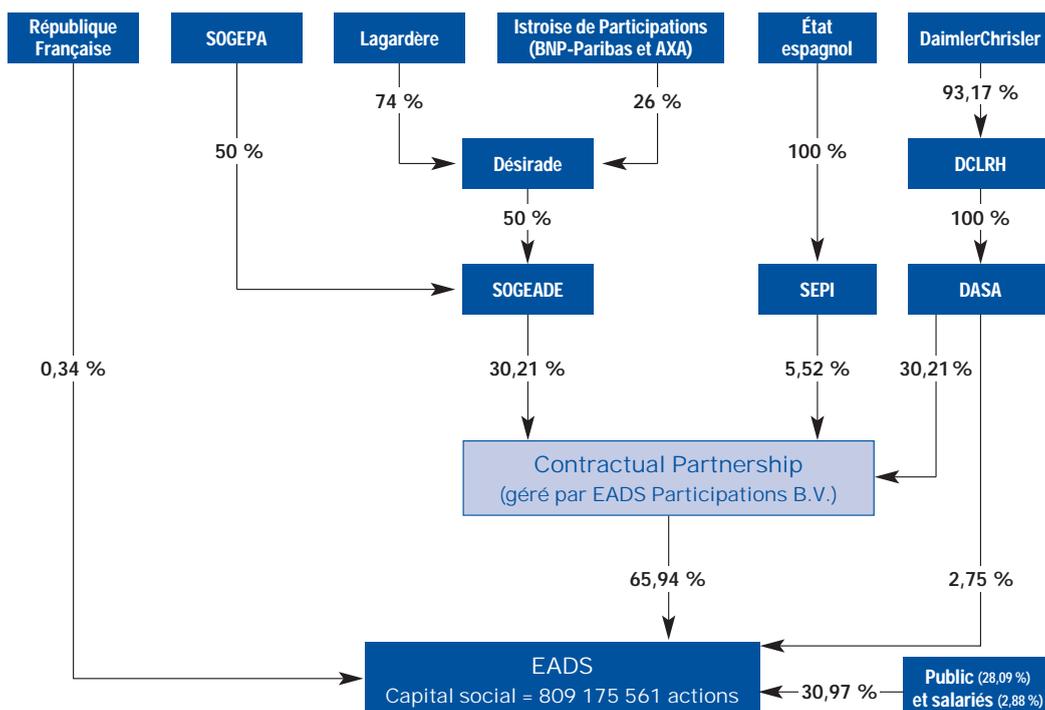
- conformément aux vœux exprimés au moment de sa création, EADS N.V. n'a qu'une seule Direction Générale (même si elle est assurée conjointement par les deux "CEOs"), qu'une seule Direction Financière, qu'une seule Direction de la Stratégie, etc...
- le comité exécutif du Groupe EADS N.V., qui est chargé conjointement avec les "CEOs" du management exécutif du Groupe, est composé de 11 membres, 5 membres français, 5 allemands, et un espagnol.

Lagardère bénéficie ainsi, à tous les échelons de la structure de contrôle d'EADS

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

La stabilité du contrôle d'EADS N.V. est assuré par un principe de solidarité temporaire au sein du partnership : aucun actionnaire (sauf l'État français et SEPI) ne peut céder ses actions EADS N.V. (celles dont l'exercice du droit de vote est exercé par le partnership) avant la date du 1^{er} juillet 2003. À partir de cette date, ces titres EADS N.V. seront librement cessibles sur le marché, sous réserve d'un droit de préemption entre le Holding français et DaimlerChrysler.

Actionnariat d'EADS N.V. au 31 décembre 2001



À l'issue de sa première année pleine d'exploitation depuis la fusion d'Aérospatiale Matra, de DaimlerChrysler Aerospace AG et de Construcciones Aeronauticas, EADS N.V. a réalisé un chiffre d'affaires de 30,8 milliards d'euros, et un EBIT de 1,7 milliard d'euros ; par rapport aux valeurs comparables des comptes pro forma non audités de 2000, le chiffre d'affaires a progressé de 27 %, et l'EBIT de 22 %.

Le climat de récession mondiale, les événements du 11 septembre et les hostilités en Afghanistan ont eu un impact important sur le trafic aérien, et par conséquent sur la santé des compagnies aériennes ; par contre-coup, la capitalisation boursière d'EADS a clôturé l'année en retrait de 42,3 %, reflétant les incertitudes du marché sur la reprise de la croissance.

EADS est le second acteur mondial de l'industrie aéronautique et de défense, employant 102 967 personnes principalement en France, en Allemagne, en Grande-Bretagne et en Espagne. Ses programmes phares bénéficient d'une grande notoriété et sont remarquablement positionnés sur leurs marchés : Eurocopter et les lanceurs Ariane occupent le premier rang sur les marchés des hélicoptères civils et des lancements de satellites commerciaux ; Airbus est le deuxième constructeur mondial d'avions commerciaux de plus de 100 places et MBDA occupe la deuxième place sur le marché des missiles tactiques ; EADS figure parmi les acteurs de premier plan sur les marchés des satellites, et des avions de transport militaire, de mission ou de combat.

En 2001, EADS a poursuivi sa stratégie de consolidation dans un paysage industriel en restructuration, dotant ses métiers de la taille critique. La création de la société intégrée Airbus SAS le 11 juillet et la finalisation de MBDA le 18 décembre concrétisent les engagements pris par la Direction, en 2000, de réunir au sein d'une même entité l'ensemble des ressources commerciales et industrielles du Groupe et de BAe Systems dédiées à Airbus et aux missiles tactiques respectivement, en optimisant le contrôle par EADS. La création d'ATR Integrated le 23 mai a déjà permis un retour à la

rentabilité et une meilleure efficacité des activités d'aviation régionale menées conjointement avec Finmeccanica. Au fil de l'année, les acquisitions de Cogent (Royaume-Uni), et d'intérêts dans Patria (Finlande), PZL-Okecie (Pologne), et Australian Aerospace, ainsi que les partenariats entrepris avec Northrop Grumman (Etats-Unis) ont été motivés par l'accession à de nouveaux marchés ou l'élargissement de la palette technologique du groupe.

Le programme A380, moteur de croissance à long terme du chiffre d'affaires et de la rentabilité, a franchi plusieurs étapes : signature de 85 contrats et 12 engagements fermes de clients, usinage de premières pièces et pose de fondations des sites spécifiques à Toulouse et Hambourg.

Par ailleurs, la mise en œuvre de synergies entre les compétences du Groupe a été couronnée, dans le domaine commercial, par la signature le 18 décembre d'un contrat d'acquisition de 196 avions de transport militaire lourds A400M par 8 États, le plus gros jamais réalisé en Europe ; ce succès de l'A400M résulte de la synthèse du savoir-faire technologique d'Airbus et de la notoriété de la division Avions de Transport Militaire d'EADS. Les initiatives internes de création de valeur, telles que spécialisation de sites industriels, élimination de doublons, amélioration de processus ou repositionnement face aux fournisseurs ont été poursuivies ; les réorganisations du siège et des divisions Espace et Systèmes Civils et de Défense sont accompagnées de mesures de réduction d'effectifs. Dès l'apparition des incertitudes causées par l'attentat du 11 septembre, des mesures d'économie complémentaires ont été adoptées pour ménager les liquidités du Groupe.

Enfin, la direction financière d'EADS a tiré profit du cours du dollar US en assurant une conversion en euro favorable de recettes de contrats fermes échelonnés jusqu'en 2008. Par ailleurs, elle a adopté un système d'évaluation de la rentabilité (Cash Value Added), qui servira de base homogène pour définir les objectifs au sein du groupe et suivre leur réalisation. En début d'année, les agences de notations finan-



>>>

>>>

cières Moody's et Standard & Poors ont accordé respectivement une note A2 et A/A1 à EADS confirmant la solidité de son bilan et sa capacité de lever des capitaux sur le marché. Ces notes sont aujourd'hui respectivement A 3 et A/négatif/A-1.

Le Groupe poursuit ses axes stratégiques et le rééquilibrage de ses activités en faveur de la défense : l'objectif est la réduction de l'impact des cycles civils, et le renforcement de la dynamique de succès de son portefeuille de produits jeunes et bien ciblés par un effort continu de R&D. Le carnet de commandes record, en fin d'année, de 183 milliards d'euros, constitue un atout considérable.

Au total, EADS est en train de remplir son

objectif de création de valeur de 600 millions d'euros annuels et récurrents, à partir de 2004, grâce à de nombreuses actions déjà bien engagées. En 2001, celles-ci portent des fruits à hauteur de 100 millions d'euros. Cette création de valeur proviendra pour moitié des synergies réalisées sur les achats et pour le reste des économies d'échelle sur la R&D, la production, et aussi des nouvelles opportunités commerciales d'un groupe qui opère désormais sur trois marchés "domestiques".

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



Groupe EADS (en millions d'euros)	2000 pro forma	2001	Variation
Chiffre d'affaires	24 208	30 798	+ 27 %
EBIT	1 399	1 694	+ 21 %
Résultat net	- 909	1 372	-
Prises de commandes	49 079	60 208	+ 23 %
Carnet de commandes	131 874	183 256	+ 39 %
Salariés (à fin 2001)	88 879	102 967	+ 16 %

AIRBUS

EADS détient 80 % de la société Airbus, dont la nouvelle organisation intégrée a pris effet dès le début 2001, alors que sa création a été finalisée le 11 juillet 2001. Les 20 % restant sont détenus par BAe Systems. Cette société regroupe les actifs Airbus d' EADS et de BAe Systems.

Le programme Airbus fournit le meilleur exemple d'une "success story" européenne. En 1967, les gouvernements allemand, français et anglais signaient un accord portant sur le développement d'un nouvel avion de transport civil, l'Airbus, et le premier vol du premier appareil, l'A300B, eut lieu en novembre 1972. Depuis sa création en 1970 et jusqu'à fin 2001, Airbus Industrie a reçu plus de 4 399 commandes d'avions auprès de plus de 180 clients du monde entier. Sa part de marché n'a cessé de croître et Airbus fait désormais jeu égal

avec son concurrent direct dans le domaine des avions civils de plus de 100 sièges. En 2001, avec 325 livraisons et 375 commandes brutes (ou 274 commandes nettes après élimination des appareils destinés à des clients en faillite), Airbus représente une part de marché de 38 % des livraisons mondiales et de 53 % des commandes. À fin 2001, Airbus a un carnet de commandes de 1 575 appareils, ce qui représente un plan de charge supérieur à cinq années de production et place Airbus devant son concurrent direct.

L'impact de la récession mondiale et les événements du 11 septembre sur les compagnies aériennes ont conduit Airbus à geler – pour l'instant – l'augmentation de ses cadences de production en engageant des mesures d'économie. Airbus prévoit maintenant, sous réserve du maintien des conditions de marché actuelles, de livrer 300 appareils en 2002.

En 2001, la division Airbus d'EADS a réalisé un chiffre d'affaires de 20,5 milliards d'euros, en progression de 38 % sur le chiffre pro forma non audité de 2000. Les prises de commandes s'élèvent à 50,3 milliards d'euros et le carnet de commandes à fin 2001 a atteint le niveau record de 156 milliards d'euros grâce, en particulier, à l'impact de l'A380 qui a fait l'objet de 85 commandes et de 12 engagements d'achat, provenant de clients de notoriété internationale.

Avec une envergure de 79,8 m et un fuselage très large sur trois niveaux (deux entièrement réservés aux passagers et un pont inférieur pour le fret), les avions de la famille A380 dépasseront en taille le plus grand des avions civils de transport existant à ce jour. Cet appareil a été conçu pour répondre à la demande du marché pour les très gros porteurs, estimée par la plupart des spécialistes du marché à 1 500 appareils sur 20 ans (dont 300 avions cargo - modèle en développement simultanément à la version passagers).

2001 a marqué le début satisfaisant des essais en vol de l'A340-600, dont les premières livraisons seront effectuées en 2002.

AVIONS DE TRANSPORT MILITAIRE

La division Avions de Transport Militaire conçoit, produit et commercialise des avions de transport militaire de petite et moyenne capacité ; elle est également responsable du projet A400M, avion de transport militaire de grande capacité répondant aux besoins des armées européennes et à un marché export prometteur.

En 2001, cette division a réalisé un chiffre d'affaires de 547 millions d'euros, en progression de 73 % sur le chiffre pro forma non audité de 2000. Les commandes se sont élevées à 993 millions d'euros et le carnet de commandes à fin 2001 est de 1 320 millions d'euros.

Dans le domaine des avions de transport militaire de petite et moyenne capacité, EADS, unique fournisseur des avions de 3 à 9 tonnes, se situe au premier rang

mondial. EADS produit et commercialise également des avions spéciaux, dérivés d'appareils déjà existants et destinés, par exemple, à remplir des missions spéciales telles la surveillance maritime ou l'armement anti-sous-marin.

Le 18 décembre 2001, huit pays partenaires (France, Allemagne, Belgique, Luxembourg, Espagne, Grande-Bretagne, Turquie et Portugal) ont passé commande de 196 appareils A400M représentant plus de 18 milliards d'euros, dont les livraisons débiteront en 2008. Destiné à remplacer le Transall C-160 en service depuis 30 ans, et le C-130 Hercules conçu dans les années 50, cet appareil sera le premier avion de transport militaire utilisant les technologies avancées développées par Airbus. EADS a confié l'ensemble de la gestion du programme A400M à la division Avions de Transport Militaire et l'assemblage final de cet avion sera effectué dans l'usine espagnole de Séville.

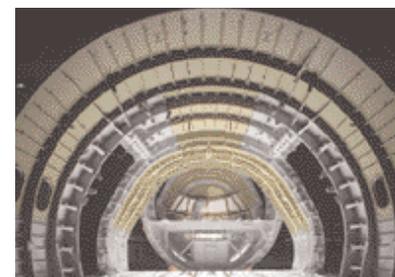
Entre autres succès en 2001, la division Avions de Transport Militaire a livré le premier de neuf appareils C-295 à l'armée de l'air espagnole, signé un contrat pour huit appareils de même type avec la Pologne, et pour l'équipement de systèmes de mission FITS pour les C-212 du Mexique.

AERONAUTIQUE

La division Aéronautique d'EADS regroupe les unités opérationnelles des avions militaires (Eurofighter), des hélicoptères (Eurocopter), des avions de transport régional (ATR), de l'aviation légère (Socata) ainsi que de la maintenance et conversion aéronautique (Sogerma, EFW).

En 2001, la division Aéronautique a réalisé un chiffre d'affaires de 5,1 milliards d'euros, en progression de 8 % sur le chiffre pro forma non audité de 2000, et a obtenu des commandes nouvelles pour un montant de 5,3 milliards d'euros.

À fin 2001, le carnet de commandes de cette division est de 13,7 milliards d'euros. Le projet d'accord entre EADS et Finmeccanica portant sur la création d'une société commune dénommée EMAC



>>>

>>>

(European Military Aircraft Company) a été abandonné en 2001, les discussions s'étant recentrées sur une coopération limitée aux avions de combat.

L'Eurofighter, également connu sous le nom de "Typhoon" pour l'exportation hors d'Europe, est un avion de combat multi-rôles hautes performances, optimisé pour la supériorité aérienne dans le cadre de combats à scénarios complexes. Ce programme est entré dans sa phase de production en janvier 1998 conformément à un contrat qui assure à l'Allemagne, l'Italie, l'Espagne et le Royaume-Uni la livraison de 620 avions. Les premières livraisons commenceront en 2002.

Par ailleurs, EADS est intéressé aux programmes Mirage et Rafale, par le biais de sa participation de 45,94 % dans la société française Dassault Aviation. Affirmant son rôle clé dans ce domaine, EADS participe avec Dassault à l'étude ETAP mandatée par plusieurs états européens pour définir de façon coordonnée les systèmes requis pour le combat aérien dans un horizon de 20 ans.

EADS détient 100 % d'Eurocopter, créée en 1992 par la fusion des anciennes divisions hélicoptères d'Aérospatiale et de Dasa. Eurocopter offre une gamme de produits plus étendue que n'importe quel autre constructeur, avec des modèles allant du monomoteur léger jusqu'à l'hélicoptère de transport de moyen tonnage (catégorie de 10 tonnes) couvrant ainsi environ 80 % des besoins du marché mondial. En 2001, Eurocopter a confirmé sa place de leader mondial en obtenant 375 commandes, soit 43 % du marché mondial.

Dans le domaine militaire, deux programmes majeurs, le Tigre et le NH90 assurent un plan de charge exceptionnel de près de dix ans à Eurocopter. Le Tigre (hélicoptère de combat), dont les 160 appareils destinés à l'Allemagne et à la France seront livrés à partir de 2003, est en phase d'industrialisation. En 2001, le Ministère de la Défense d'Australie l'a doté de son premier succès à l'exportation dans le cadre d'un appel d'offres portant sur 22 appareils. Eurocopter détient aussi 66,4 % du programme NH90, qui se décline

en deux versions, transport et marine, et qui est destiné aux forces armées d'Allemagne, de France, d'Italie et des Pays-Bas. En 2001, le Portugal, la Suède, la Finlande et la Norvège ont sélectionné 72 appareils de ce type portant à 315 unités son carnet de commandes. Certains de ces appareils ne rentreront en carnet de commandes qu'à partir de 2002.

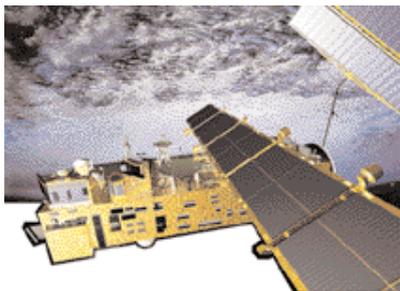
Dans le domaine du transport régional, EADS est partenaire à part égale avec Alenia Aerospazio (Alenia) au sein d'ATR, leader mondial sur le marché des turbo-propulseurs de 40 à 70 places. En 2001, les actionnaires ont consolidé au sein d'une société unique les activités commerciales et l'exploitation industrielle, mettant fin à la structure qui existait depuis la création du programme autour d'un GIE. Cette initiative a permis de renouer avec les profits dès 2001. Plus de 633 ATR sont actuellement exploités par plus de 100 compagnies aériennes dans une soixantaine de pays.

Deux autres activités complètent les missions de la division aéronautique : la première est la fabrication de toute une gamme d'avions légers destinés aux marchés militaire ou civil, à laquelle s'ajoute une activité d'aérostructure (Socata) ; la seconde concerne la conversion et la maintenance d'avions pour les compagnies aériennes et les armées de l'air (Sogerma et EFW).

ESPACE

Le chiffre d'affaires de la division Espace a atteint 2,4 milliards d'euros en 2001, soit un niveau comparable au chiffre pro forma non audité de 2000, il montre une grande capacité de résistance dans un environnement économique très défavorable. Les prises de commandes se sont élevées à 1,3 milliard d'euros, en baisse sensible par rapport à l'année exceptionnelle qu'avait été 2000, et ce dans un marché mondial des satellites de télécommunications et des lancements commerciaux en nette récession. Le carnet de commandes atteint 3,8 milliards d'euros à fin 2001.

C'est principalement au travers de ses filiales ASTRIUM et EADS Launch Vehicles que la division Espace d'EADS conçoit, développe et construit des satellites, des



éléments d'infrastructures orbitales tel que des modules pour la Station Spatiale Internationale, transporteurs spatiaux et plates-formes expérimentales, ainsi que des lanceurs et missiles stratégiques. EADS propose des services relatifs aux lancements, aux télécommunications et aux satellites d'observation de la terre, au travers de ses participations dans des filiales dédiées.

L'année 2001 a été importante pour le lanceur Ariane : l'ESA, lors de la conférence ministérielle de novembre, a approuvé le financement du développement complémentaire d'Ariane V, qui vise à doubler sa capacité d'emport d'ici 2006. De même des budgets importants ont été mis en place pour des travaux d'amélioration du lanceur (programme ARTA) et pour le fonctionnement du Centre Spatial Guyanais. Elle a aussi appelé à une importante restructuration industrielle en vue de réduire les coûts de lancement et d'améliorer l'efficacité des phases de développement et de production pour assurer la compétitivité du lanceur Ariane 5. EADS Launch Vehicles se verra confier la maîtrise d'œuvre système de l'ensemble du programme. Un dysfonctionnement d'Ariane V lors du deuxième lancement de l'année a provoqué un arrêt des tirs. Une enquête approfondie a été menée dont les conclusions ont permis la reprise des lancements au premier trimestre 2002.

EADS réalise des satellites de télécommunications pour des sociétés de services de télécommunications fixes et cellulaires et de diffusion individuelle directe. En 2001, EADS a reçu une nouvelle commande de l'opérateur Eutelsat pour un satellite développé à partir de la plateforme Eurostar 3000. Par ailleurs, ASTRIUM a acquis de Bosch la société Tesat Spacecom spécialisée dans les équipements et charges utiles de télécommunications.

EADS construit aussi des satellites scientifiques et d'observation de la Terre, tant pour des applications civiles que militaires. Maître d'œuvre principal du satellite d'observation militaire européen Helios, dont il développe actuellement la seconde génération, et de nombreux programmes scientifiques et d'observation de la terre

EADS est bien placé sur un grand nombre de programmes des Agences spatiales nationales ou européenne.

La décision de l'ESA de financer la constellation de satellites de positionnement Galileo lorsqu'elle sera confirmée par un engagement de la Commission Européenne, bénéficiera à EADS au travers de la Société Galileo Industries, alliance conclue avec Alcatel Space et Alenia Spazio.

Dans un marché caractérisé par une très forte concurrence et un excédent significatif des capacités de production mondiales, EADS a décidé au début de 2002 d'une réorganisation profonde de l'activité satellite d'ASTRIUM pour réduire les coûts et améliorer l'efficacité, et d'une mise en synergie de ses activités lanceurs avec EADS Launch Vehicles.

SYSTÈMES CIVILS ET DE DÉFENSE

La division Systèmes Civils et de Défense (Defence and Civil Systems, DCS) couvre les activités missiles et systèmes de missiles, électronique de défense, télécommunications et services. Sur la base des chiffres d'affaires 2001, EADS est le plus grand constructeur de systèmes de missiles tactiques en Europe et le deuxième mondial.

Cette division occupe la troisième place parmi les fournisseurs d'électronique de défense en Europe et joue avec son partenaire Nortel Networks un rôle de premier plan dans le domaine des télécommunications militaires.

En 2001, le chiffre d'affaires de la division DCS a atteint 3,3 milliards d'euros, en progression de 15 % par rapport à 2000. Les commandes pro forma se sont élevées à 3,1 milliards d'euros et le carnet de commandes était de 7,6 milliards d'euros à fin 2001.

EADS conçoit, fabrique et vend des produits dont la réputation est mondiale, tels les missiles Meteor, Aster, ou Scalp EG/Storm Shadow qui sont ses produits phares. MBDA, société formée le 19 décembre par regroupement des activités missile d'EADS, BAe Systems et



>>>



>>>

Finmeccanica, forme le cœur de la branche Missiles d'EADS ; cette configuration lui assure la masse critique nécessaire pour proposer à ses clients des produits concurrentiels et une palette technologique très complète. Les activités missiles allemandes d'EADS, principalement celles de LFK (Lenkflugkörpersysteme GmbH) ne sont pas intégrées à MBDA.

Cette division conçoit et construit également des systèmes complexes de collecte et de gestion du renseignement (C4ISR) englobant les matières du commandement, de l'information, des communications et de la reconnaissance. Ils répondent à des besoins essentiels des clients, et constituent une partie essentielle de la gestion actuelle et future des théâtres d'opérations ; ces systèmes informatisés fournissent une image du champ de bataille et permettent la conduite des opérations depuis le niveau tactique jusqu'au niveau supérieur du commandement stratégique. Par sa maîtrise des plates-formes aéroportées ou spatiales, EADS dispose d'atouts prépondérants dans ce domaine d'avenir. Elle est aussi un leader dans les domaines du traitement des images transmises par satellite et de la fourniture de dispositifs de guerre électronique.

Des accords signés en 2001 avec Northrop Grumman prévoient des co-développements, tel qu'un radar aéroporté, le développement d'un système de recon-

naissance pour l'Otan (AGS), ou le Eurohawk, version européenne d'un drone haute altitude existant ; ces programmes permettent d'envisager des économies importantes sur le coût d'acquisition de certaines technologies et des applications transatlantiques.

EADS Services propose des solutions de test, des activités de support et d'ingénierie pour les forces armées et les services gouvernementaux, y compris comme opérateur. En 2001, EADS Services a pris une participation majoritaire dans la société française AVDEF, fournisseur pour la Marine et l'Armée de l'air françaises de services de formation dans le domaine de la défense aérienne, et d'une gamme complète de services civils en France, en Europe et en Amérique du Nord.

EADS Defence and Security Networks (EDSN) constitue le pôle télécommunications militaires d'EADS, doté de technologies uniques de cryptage et de sécurisation de réseaux. En 2001, EADS et Nortel Networks ont conclu une série d'accords prévoyant le désengagement partiel de Nortel Networks des marchés de défense, et celui d'EADS des marchés civils. L'apport de la société britannique Cogent à EDSN constitue un gage important d'accès aux budgets du Ministry of Defence et la renforce sur un marché estimé très prometteur. ■

4.1.3.4 – BANQUE ARJIL & Cie

	1997	1998	1999	2000	2001
Fonds propres (en millions d'euros)	110	105	108	110	109
Total du bilan (en millions d'euros)	500	346	317	149	142
Contribution au résultat net (en millions d'euros)	(22)	(13)	3	2	(1)
Effectifs	145	140	124	70	68

Créée en 1987, Banque Arjil & Cie est une banque d'affaires qui intervient, via sa filiale Arjil & Associés Banque, comme conseil en fusions et acquisitions et en financements structurés.

En ce qui concerne l'activité de banque d'affaires, l'année s'est caractérisée par la signature de 61 nouveaux mandats (contre 58 l'an dernier) mais le montant des commissions facturées par rapport à 2000 est en baisse.

Cette baisse est principalement due à l'allongement du délai de réalisation des opérations, voire à leur annulation.

Parmi les opérations de fusions-acquisitions réalisées en 2001, on peut notamment



mentionner que la banque est intervenue dans les domaines de l'énergie, de l'aéronautique, de la défense ou des hautes technologies.

Banque ARJIL & Cie a poursuivi la simplification de son organigramme. Au 31 décembre 2001, une dizaine de sociétés avaient été soit fusionnées, soit dissoutes.

Après la cession d'Euro-VL (qui a dégagé une plus-value de 3,5 M€), Banque Arjil & Cie ne détient plus que deux lignes de participation. Conséquence de ces opérations, la trésorerie de la Banque Arjil & Cie était, au 31 décembre 2001, de 86 millions d'euros. L'exercice, a vu également le règlement d'un certain nombre de litiges. ■

4.2 | Dépendance de l'émetteur à l'égard de certains contrats – principaux clients

Les activités de Hautes Technologies connaissent des cycles très amples souvent caractérisés par de grandes périodes d'anticipation et des contrats à long terme d'importante valeur unitaire.

Les activités Lagardère Media sont soumises à des cycles courts très réactifs

à la conjoncture. Leur clientèle est très diversifiée s'agissant de produits de grande consommation.

Les livraisons de voitures effectuées par Matra Automobile le sont au profit d'un seul client, Renault. ■

4.3 | Litiges

CONSTRUCTION DU VAL À TAÏPEH

Dans le cadre du projet de construction du VAL à Taïpeh, les ouvrages de génie civil, dont le DORTS (Department of Rapid Transit Systems) assurait la maîtrise d'œuvre, ont été remis à Matra Transport avec près de 3 ans de retard.

Ces décalages, très importants, ont engendré un certain nombre de surcoûts qui ont donné lieu au dépôt d'une réclamation de Matra Transport. À la suite de cette dernière, la chambre d'arbitrage de Taïpeh a décidé, le 6 octobre 1993, l'attribution d'un montant supérieur à 200 MF (30,49 M€), soit environ 60 % des surcoûts réclamés, et de reporter la date contractuelle de mise en service, initialement prévue le 12 janvier 1992.

Le 12 septembre 1994, la District Court de Taïpeh, sur la demande du DORTS, a prononcé l'annulation de la décision d'arbitrage du 6 octobre 1993, pour des

raisons d'ordre procédural. Matra Transport, dont l'importance du préjudice subi et le principe du droit à compensation ne sont pas niés, a donc engagé les recours et actions appropriés pour invalider cette décision d'annulation.

Après deux décisions défavorables de la High Court de Taïpeh en dates des 2 avril 1996 et 26 novembre 1997, toutes deux cassées par la "Supreme Court" de Taiwan par deux arrêts des 25 avril 1997 et 11 septembre 1998, Matra Transport a obtenu de la même High Court, le 28 juillet 1999, un arrêt aux termes duquel le jugement d'annulation de la District Court du 12 septembre 1994 a été infirmé, aucune cause de nullité ne pouvant être retenue à l'encontre de la sentence arbitrale du 6 octobre 1993.

Par un arrêt du 24 novembre 2000, la "Supreme Court" a rejeté le recours dont le DORTS l'avait saisie à l'encontre de cet arrêt du 28 juillet 1999.

>>>

>>>

Matra Transport a aussitôt entrepris devant la District Court la procédure d'exécution de la sentence du 6 octobre 1993. Toutefois, le DORTS a intenté devant la même District Court une action aux fins de s'opposer à cette exécution en invoquant essentiellement la prescription des droits de Matra Transport.

Contre toute attente, la District Court a fait droit à l'action du DORTS par jugement du 17 mai 2001, confirmé par la High Court le 22 novembre 2001.

Aux termes de son arrêt la High Court, après avoir décidé que la prescription applicable en l'espèce était de cinq ans à compter du prononcé de la sentence du 6 octobre 1993, a reproché à Matra Transport de ne pas avoir tenté de faire exécuter cette sentence nonobstant son annulation le 12 septembre 1994.

Matra Transport a frappé cet arrêt de pourvoi et a bon espoir que la "Supreme Court", qui lui a toujours donné satisfaction jusqu'ici, en prononcera l'annulation compte tenu des nombreuses erreurs de droit qui l'affectent.

Il reste que tant que ce nouveau procès du DORTS n'aura pas trouvé une solution judiciaire définitive, l'exécution de la sentence du 6 octobre 1993 sera paralysée.

Il y a par ailleurs lieu de noter que Matra Transport a adressé au DORTS une seconde réclamation, au titre des sommes que ce dernier a retenues sur le prix qui lui est dû pour la construction du VAL, et de retards imputables au DORTS, distincts de ceux ayant donné lieu à la sentence du 6 octobre 1993.

ADMINISTRATION FISCALE/ LAGARDÈRE

Des contrôles fiscaux portant sur différentes sociétés et différents exercices, majoritairement 1987 à 1991, ont donné lieu à des redressements notifiés et contestés partiellement.

Des provisions ont été constituées afin de tenir compte des redressements notifiés par l'administration et acceptés par les sociétés et d'une estimation des risques sur les litiges restant.

ADMINISTRATION FISCALE/ BANQUE ARJIL & CIE

Le différend qui oppose la banque à l'administration fiscale relatif aux exercices 1988 à 1992 a donné lieu à mise en recouvrement au cours des années 1994 et 1995. La banque, maintenant ses positions, a déposé des réclamations contentieuses sur l'ensemble des points, objet de ce différend. Le niveau des provisions constituées à ce jour permet de couvrir de façon suffisante les risques issus de ces contrôles fiscaux.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre fait exceptionnel ou litige susceptible d'avoir, ou ayant eu dans un passé récent, une incidence significative sur la situation financière, l'activité ou les résultats de la société ou de son Groupe. Depuis l'apport de Matra Hautes Technologies à Aerospatiale Matra et la constitution d'EADS, la gestion des litiges des entités concernées s'effectue sous la responsabilité d'EADS qui dispose de ses propres moyens. ■

4.4 | Effectifs au cours des cinq dernières années gestion des ressources humaines

Pôles	1997	1998	1999	2000	2001
Lagardère Media	23 027	28 487	28 500	26 884	26 927
Automobile	3 575	⁽¹⁾ 2 860	3 319	3 329	2 995
Hautes Technologies	19 401	17 752	⁽²⁾ 17 287	⁽³⁾ 13 459	⁽³⁾ 15 358
Hors pôles	227	228	179	230	253
TOTAL	46 230	44 164	49 285	43 902	45 533

(1) Les effectifs présentés dans ce tableau tiennent compte de la sortie de périmètre de consolidation de la société Matra Transport International à effet du 1^{er} janvier 1998. Les effectifs relatifs à l'exercice précédent intègrent ceux de Matra Transport International.

(2) Données correspondant à 33 % d'Aérospatiale Matra. Les données publiées jusqu'en 1998 sont relatives à 100 % de Matra Hautes Technologies.

(3) Données correspondant à 15,10 % d'EADS N.V.

POLITIQUE D'EMPLOI ET DE MOBILITÉ

Par la diversité de ses activités et de ses métiers, le Groupe Lagardère offre de réelles opportunités de changement à celles et ceux qui cherchent à enrichir leur parcours professionnel ; ainsi, la politique d'embauche et de mobilité du Groupe est-elle particulièrement dynamique.

Plus que jamais, le Groupe Lagardère continue de communiquer auprès des jeunes diplômés, notamment sur les valeurs propres au Groupe : audace, engagement, créativité, conquête ; cette communication a toujours joué la carte de l'interactivité en donnant la parole aux jeunes. Après "21 Talents pour le XXI^e siècle" en janvier 2000, une nouvelle campagne institutionnelle de recrutement et de pré-recrutement a été lancée en juin 2001 : "The Talent Quest". Ce jeu grand public "on line" a permis aux candidats de découvrir le Groupe (son histoire, ses activités, ses valeurs, ses métiers) et le nouveau périmètre de Lagardère Media, avant de pouvoir postuler à l'un des 2 250 postes qui ont été proposés en France en 2001.

D'autre part, le contexte de mutation dans lequel évolue le Groupe Lagardère et le développement à l'international de ses filiales font de la mobilité un enjeu encore plus stratégique que par le passé.

Elle accompagne le changement, favorise la diffusion et l'appropriation de nos valeurs

d'engagement, d'innovation et d'esprit d'équipe, elle contribue à développer les savoir-faire, multiplie les synergies, fédère les enthousiasmes, encourage les initiatives, la curiosité. Le Groupe s'est encore cette année attaché à créer l'environnement le plus favorable et le plus dynamique pour encourager cette démarche personnelle.

Ainsi, en 2001, pour Lagardère Media, 6,8 % des embauches en France ont été réalisées par le biais de mutations de salariés d'une branche à une autre.

ÉCOLE DE MANAGEMENT "MEDIA CAMPUS" ET GESTION DES COMPÉTENCES

Dans un monde en pleine évolution, tout montre aujourd'hui que les ruptures sont porteuses de changements positifs. La prise de risque et la créativité qui en découlent, valeurs fortes du Groupe, sont les clés de voûte de la culture de responsabilité, de l'échange, de la décentralisation, de la mise en réseaux des compétences, du partage des expériences. Ces valeurs reposent toutes entières sur l'engagement, l'innovation et la créativité des hommes et des femmes qui la composent et l'animent.

C'est dans cet état d'esprit que s'inscrivent les trois programmes de "Media Campus" :

- le "programme leadership" pour identifier et affirmer le leadership des cadres supérieurs et dirigeants ;
- le "programme d'intégration" des jeunes

>>>

>>>

cadres à haut potentiel pour connaître le Groupe et ses acteurs, ses valeurs, ses activités, ses marques et sa stratégie ;

- le **“programme jeunes managers”** pour accompagner l'évolution managériale des jeunes cadres.

De façon plus générale, le souci permanent d'harmoniser et de développer les compétences individuelles et collectives, pour répondre aux besoins liés à une stratégie de croissance rentable, à l'évolution des métiers et des organisations, et à la satisfaction des aspirations du personnel, a amené Lagardère Media à investir en 2001 bien au-delà des obligations légales en matière de formation des salariés.

INTERNATIONALISATION

Plus de 53 % des effectifs des branches médias du Groupe sont basés à l'étranger. Les Ressources Humaines étant gérées de façon décentralisée, chaque société définit un programme d'actions concrètes dans l'esprit de la politique générale du Groupe et selon la législation en vigueur dans chacun des pays.

RELATIONS SOCIALES

Un nouveau protocole d'accord sur le Comité de Groupe, ainsi qu'un protocole sur la participation au Comité de Groupe Lagardère de représentants du Groupe EADS ont été signés en fin d'année. De nombreux accords (d'intéressement, de participation, de RTT – réduction du temps de travail –, etc...) ont été signés au sein des diverses branches du Groupe.

PLAN D'ÉPARGNE GROUPE

Après le succès rencontré par le Plan d'Épargne Groupe en 1999 et en 2000, Lagardère a souhaité à nouveau offrir à ses salariés la possibilité d'en devenir actionnaires et de participer ainsi pleinement à son développement.

En 2001, ce Plan d'Épargne Groupe a comporté deux fonds communs de placement, l'un dit “Garanti” à effet de levier, l'autre dit “Actionnariat”.

Les salariés de 227 sociétés du groupe ont participé à cette opération, permettant la souscription de 666 224 actions nouvelles représentant un apport de 20,97 millions d'euros.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

L'attribution d'options vise en premier lieu à associer personnellement l'encadrement mondial du Groupe Lagardère, en particulier les membres de ses organes de direction, au développement de la valeur du Groupe.

Elle permet également de distinguer les cadres contribuant par leur action particulièrement positive aux résultats du Groupe. Elle tient compte de leur niveau de responsabilité, de leurs performances et de leurs résultats.

Enfin, elle sert à fidéliser les cadres auxquels l'entreprise tient particulièrement à long terme, notamment les jeunes cadres à fort potentiel de développement professionnel. ■



4.5 | Politique d'investissement et d'innovation

INVESTISSEMENTS CORPORELS ET INCORPORELS

Pôles (en millions d'euros)	1997	⁽¹⁾ 1998	1999	2000	2001
Lagardère Media	156	212	220	197	268
Automobile	39	⁽¹⁾ 27	55	60	24
Hautes Technologies	89	64	⁽²⁾ 172	⁽³⁾ 157	332
Hors pôles	5	6	7	8	3
TOTAL	289	309	454	422	627

(1) Les données financières 1998 présentées dans le tableau ci-dessus tiennent compte de la sortie de périmètre de consolidation de la société Matra Transport International à effet du 1^{er} janvier 1998. Les données financières relatives à l'exercice précédent intègrent celles de Matra Transport International.

(2) Données correspondant à 33 % d'Aérospatiale Matra. Les données publiées jusqu'en 1998 sont relatives à 100% de Matra Hautes Technologies. La comparaison avec les données mentionnées, pour l'année précédente, n'est pas significative.

(3) Données correspondant à 33 % d'Aérospatiale Matra pour le premier semestre et à 15,14 % d'EADS N.V. pour le deuxième semestre.

INVESTISSEMENTS FINANCIERS

Pôles (en millions d'euros)	1997	1998	1999	2000	2001
Lagardère Media	249	251	583	1 227	453
Automobile	0	⁽¹⁾ 0	0	5	2
Hautes Technologies	170	71	⁽²⁾ 179	⁽³⁾ 112	169
Hors pôles	19	56	53	23	9
TOTAL	438	378	815	1 367	633

(1) Les données financières 1998 présentées dans le tableau ci-dessus tiennent compte de la sortie de périmètre de consolidation de la société Matra Transport International à effet du 1^{er} janvier 1998. Les données financières relatives à l'exercice précédent intègrent celles de Matra Transport International.

(2) Données correspondant à 33 % d'Aérospatiale Matra. Les données publiées jusqu'en 1998 sont relatives à 100% de Matra Hautes Technologies. La comparaison avec les données mentionnées, pour l'année précédente, n'est pas significative.

(3) Données correspondant à 33 % d'Aérospatiale Matra pour le premier semestre et à 15,14 % d'EADS N.V. pour le deuxième semestre.

Si Lagardère occupe une position mondiale de premier plan dans ses domaines, c'est grâce à sa maîtrise du savoir-faire créatif qui a toujours représenté une priorité absolue. Pour que le Groupe puisse continuer à développer ce riche potentiel et apporter

des réponses originales aux défis, tant technologiques que culturels, éducatifs ou informatifs, nés de l'accélération du changement, sa capacité d'innovation continuera de faire l'objet d'un important effort. ■

4.6 | Risques de l'émetteur

Comme toute entreprise, Lagardère est exposé dans l'exercice de ses activités à un ensemble de risques. Parmi ceux-ci, les risques de marché et de crédit, les atteintes aux biens du Groupe et des tiers, aux personnes, à l'environnement, les pertes de revenu fortuites et la mise en cause de la responsabilité du Groupe du fait de ses produits ou de ses activités.

L'année 2001 a par ailleurs vu de nouveaux risques continuer à se développer, tels que la malveillance informatique, certaines crises pouvant atteindre les marques ou la réputation des entreprises, le terrorisme et les risques de crédit.

Les risques font l'objet d'une attention particulière au meilleur niveau du Groupe. Lagardère et ses entités opérationnelles disposent d'un ensemble d'outils de gestion, de procédures et de moyens visant en

permanence à identifier, quantifier, puis réduire les risques significatifs, hormis ceux qui concourent à la création de valeur.

Le Groupe conduit des actions internes destinées, d'une part, à renforcer la culture des risques par le partage d'informations et la sensibilisation, et d'autre part, à renforcer la visibilité particulière de certains risques émergents, ainsi que la capacité à faire face à d'éventuelles crises.

La survenance d'événements adverses imprévus ne peut cependant être totalement écartée.

Depuis l'apport de Matra Hautes Technologies à Aérospatiale Matra, et la constitution d'EADS N.V., la gestion des risques et des assurances des entités concernées s'effectue sous la responsabilité d'EADS N.V., qui dispose de ses propres moyens. ■

4.6.1 Risques de marché (taux, change, actions, crédit)

CHANGE

Le Groupe peut être exposé à des risques de change en raison de ses implantations à l'étranger, de ses flux commerciaux et de ses flux financiers. Sa politique constante est de réduire ces risques en couvrant cette exposition.

Pour les implantations à l'étranger, le financement des activités est assuré, chaque fois que c'est possible, par recours à des crédits libellés dans la devise locale. En outre, le résultat prévisionnel de l'exercice en cours pour certaines filiales importantes, notamment aux États-Unis, peut être couvert par l'achat d'options afin de garantir le cours de conversion de ce résultat en euros dans les comptes consolidés.

Pour les opérations de nature financière, les flux significatifs en devises autres que la devise locale, sont constitués par la rémunération, libellée en dollars américains d'une part, des TSDI émis en 1988 d'autre

part d'un emprunt obligataire de 500 M\$ émis en 2001 ; le risque de change sur ces flux a été couvert par des contrats d'achats à terme de dollars.

Par ailleurs, EADS a mis en place ses propres procédures concernant la gestion de ses propres risques de change.

TAUX D'INTÉRÊT

Les excédents de trésorerie (disponibilités et valeurs mobilières de placement hors actions) font l'objet de placements dont la rémunération est principalement fonction des taux à court terme. Le niveau important de ces excédents apporte au Groupe consolidé une couverture naturelle à son endettement à taux variable.

L'endettement comprend une partie stable composée :

- des emprunts et autres dettes financières maintenus aux taux fixes d'origine (emprunts obligataires, crédit-bail immobilier)



<p>ou ayant fait l'objet de couvertures à taux fixe sur des durées longues ;</p> <ul style="list-style-type: none"> des autres dettes conservées en taux variable ou ayant fait l'objet de couvertures en taux fixes partielles ou de courte durée. <p>L'endettement à court terme est constitué de l'agrégation de crédits répartis en un grand nombre de sociétés dans différents pays, et dont l'utilisation a un caractère fluctuant. Ces caractéristiques conduisent à les maintenir, sauf exception, à taux variable.</p>	<p>Les coupons à taux variable des TSDI émis en 1988 et classés en "Autres Fonds Propres" ont été couverts à 100 %.</p> <p>L'utilisation de produits dérivés est exclusivement réservée à des opérations de couverture de taux adossées à des actifs et passifs financiers.</p> <p>Le Groupe suit avec attention l'évolution de la qualité de crédit de ses principales contreparties, ainsi que la qualité du recouvrement de ses créances. ■</p>
--	--

4.6.2 Risques juridiques

Voir § 4.3. "Litiges" page 49.

4.6.3 Risques industriels et liés à l'environnement

<p>Le Groupe effectue un suivi régulier de la qualité de prévention des risques de dommage et de perte d'exploitation de ses principales implantations. Il n'a pas connaissance de situation de vulnérabilité particulière dans ce domaine.</p> <p>Le Groupe accorde une attention particulière à la protection de l'environnement, ce qu'il traduit par l'application des régle-</p>	<p>mentations nationales en la matière, par la mise en œuvre de procédures opérationnelles, de systèmes de qualité et de mesures de sécurité. Le Groupe estime être en conformité avec les textes réglementaires dans le domaine de la protection de l'environnement, et ce sur l'ensemble de ses sites, et il continue à se préparer aux futures évolutions réglementaires. ■</p>
---	--

4.6.4 Assurance – couverture des risques

<p>Les risques non complètement supprimés sont conservés ou transférés au marché de l'assurance à un niveau qui dépend de leur ordre de grandeur et de la disponibilité d'une couverture à des conditions acceptables. Le Groupe se réserve d'être son propre assureur pour certains risques.</p> <p>Les principaux programmes concernent les dommages aux biens, les pertes d'exploitation et la responsabilité civile sous forme de programmes d'assurance composés</p>	<p>de polices permanentes et de couvertures spécifiques.</p> <p>Malgré les difficultés très importantes survenues sur le marché mondial de l'assurance en fin d'année, le Groupe et ses entités opérationnelles ont été en mesure de renouveler l'ensemble de leurs couvertures pour leurs activités dans le monde entier.</p> <p>Le Groupe continuera à porter une attention particulière au choix de ses assureurs et à leur solvabilité. ■</p>
---	---

4.6.5 Autres risques particuliers notamment sociaux

Le comportement quotidien du Groupe en matière de gestion sociale est empreint de vigilance stricte et d'intégrité. Respectueux des salariés et des législations, le Groupe entretient en permanence une démarche volontariste d'optimisation des normes de santé et de sécurité au travail.

Le Groupe n'est pas particulièrement exposé aux risques sociaux, mais est néanmoins toujours à l'écoute de toute nouvelle situation qui pourrait être source de risques. ■

4.7 | Euro

L'introduction de la nouvelle monnaie européenne a été prise en compte dès juillet 1997 lorsque le Groupe Lagardère a constitué un comité de pilotage EURO. Rattaché à la Direction Générale, il a suivi l'évolution du projet depuis sa phase initiale jusqu'à sa réalisation finale en 2002.

Des équipes de projet EURO ont été constituées dans chaque société du Groupe. Avec elles, la phase de lancement et de sensibilisation a permis, à l'occasion d'ateliers de travail transversaux, de formuler les hypothèses et d'identifier les risques en vue de mieux cerner les impacts de l'arrivée de l'euro pour chacune des fonctions des différentes entités du Groupe.

Deux types d'impacts avaient été identifiés. Les impacts techniques obligeaient à revoir et à adapter les systèmes d'informations pour les rendre capables d'intégrer la nouvelle monnaie. L'introduction de l'euro avait également des impacts d'ordre stratégique surtout concentrés sur Lagardère Media, en raison des contacts avec le grand public (politiques de prix, réseau commercial, etc.).

Des scénarios détaillés de migration vers l'euro prenant en compte à la fois les aspects techniques et stratégiques ont été élaborés pour chacune des sociétés, en fonction de leur problématique propre. Ces travaux ont été finalisés à l'été 1998 et

chaque société s'est engagée sur un plan d'actions. La phase de réalisation s'est déroulée en pleine conformité avec les plans d'actions élaborés dans chaque société et s'est poursuivi jusqu'à fin 2001 pour certaines sociétés.

Le calendrier retenu différait selon les filiales. Cependant, le basculement définitif vers l'euro comme devise interne de référence a été effectif dans tout le groupe avant la fin 2001. Ce choix a permis de profiter de la période de transition pour effectuer un passage à l'euro en douceur et d'être en mesure de respecter les obligations légales dès le début de 2002.

Conformément aux directives émises par le Groupe, toutes les sociétés étaient capables dès janvier 1999 d'effectuer en euros leurs opérations de facturations et de paiements avec les clients ou fournisseurs qui le désirent. De même, depuis 1999, l'euro est utilisé dans la communication financière répondant ainsi aux souhaits des analystes financiers.

Le Groupe Lagardère a toujours perçu l'introduction de la nouvelle monnaie comme une opportunité qui renforce et justifie encore la dimension européenne de ses activités. Le succès du passage à l'euro et de l'arrivée de la monnaie fiduciaire ont confirmé la validité de ses choix. ■



Patrimoine

Situation financière

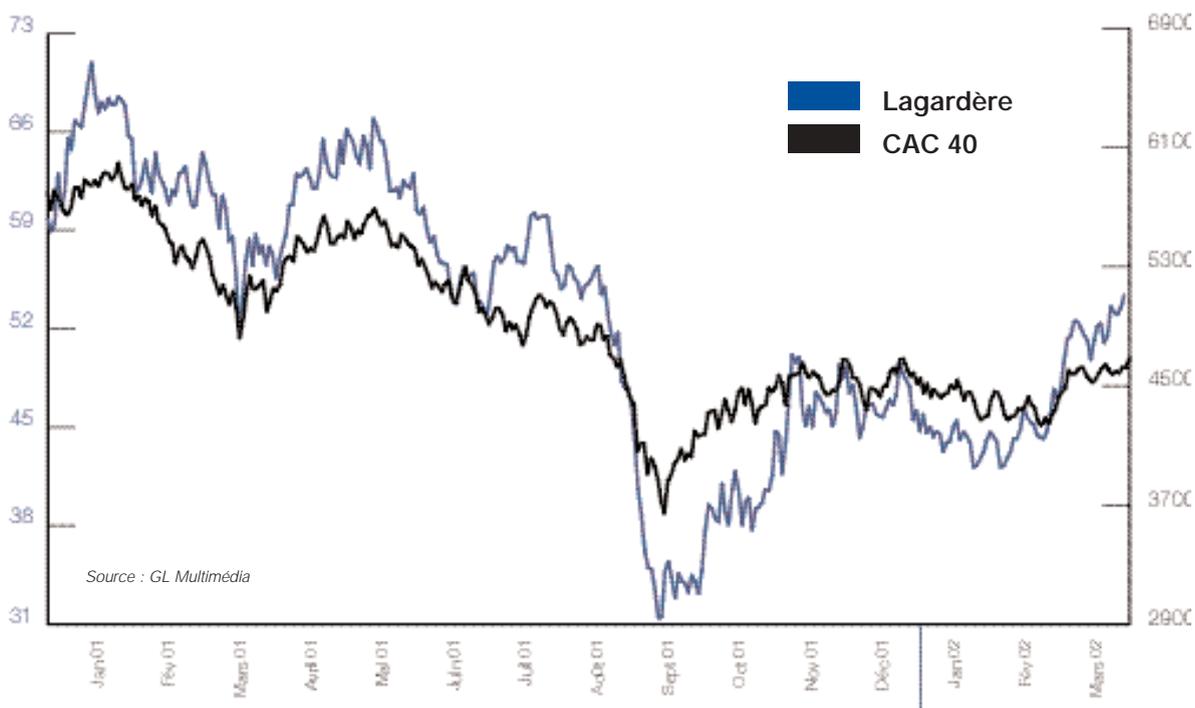
Résultats

5.1 Evolution du cours de bourse		58
5.1.1 Derniers cours depuis le début de l'année 2001	58	
5.1.2 Derniers cours depuis le début de l'année 2000	58	
5.2 Synthèse des données financières par action		59
5.3 Création de valeur pour l'actionnaire		59
5.3.1 Mesure externe de la création de valeur	59	
5.3.2 Mesure interne de la création de valeur actionnariale	59	
5.4 Commentaires sur les comptes consolidés de Lagardère SCA : analyse des résultats et du financement		60
5.4.1 Présentation générale	60	
5.4.2 Lagardère Media	60	
5.4.3 Hautes Technologies	63	
5.4.4 Automobile	66	
5.4.5 Synthèse des résultats	68	
5.4.6 Financement	69	
5.5 Comptes consolidés de Lagardère SCA au 31 décembre 2001		74
5.6 Commentaires sur les comptes sociaux de Lagardère SCA au 31 décembre 2001		115
5.6.1 Compte de résultat	115	
5.6.2 Bilan et financement	116	
5.7 Comptes sociaux de Lagardère SCA au 31 décembre 2001		118

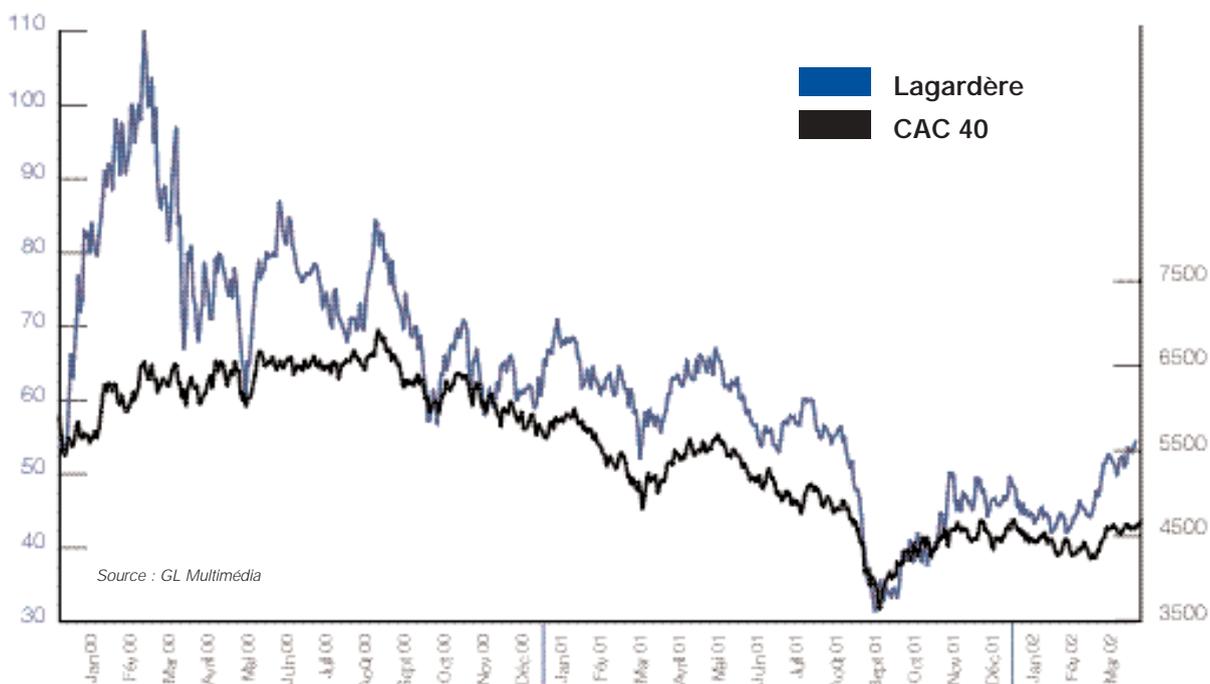


5.1 | Évolution du cours de bourse

5.1.1 Derniers cours depuis le début de l'année 2001



5.1.2 Derniers cours depuis le début de l'année 2000



5.2 | Synthèse des données financières par action

	1997		1998		1999		2000		2001	
	Non dilué	Dilué (1)	Non dilué	Dilué (1)	Non dilué	Dilué (2)	Non dilué	Dilué (2)	Non dilué	Dilué (2)
Résultat net consolidé-part du Groupe par action	1,80	1,72	2,38	2,26	2,00	1,91	4,51	4,30	4,59	4,36
Actif net par action	15,50	14,83	16,51	15,67	19,27	18,37	28,80	27,46	30,63	29,08
MBA par action	5,03	4,82	4,98	4,72	5,15	4,91	5,40	5,15	4,26	4,04
Cours de l'action au 31.12	30,34		36,21		54,00		61,80		47,00	
Dividende	0,67		0,78		0,78		0,78		0,82	

(1) dilution tenant compte des actions à créer sur BSA, sur options de souscription et sur conversion d'obligations.

(2) dilution tenant compte des actions à créer sur options de souscription.

5.3 | Création de valeur pour l'actionnaire

5.3.1 Mesure externe de la création de valeur

Compte tenu de la baisse du cours de l'action Lagardère durant l'année 2001 (24 % contre 22 % pour le CAC 40), il n'y a pas eu de création de valeur – mesurée par cette méthode – pour l'actionnaire.

5.3.2 Mesure interne de la création de valeur actionnariale

La valeur économique créée par l'entreprise peut aussi se mesurer par comparaison entre le résultat des activités hors produits et frais financiers et après impôt sur les sociétés théorique (EBIT – Earnings Before Interest and Taxes après impôt théorique) et le coût des capitaux employés.

- L'EBIT représente la somme du résultat d'exploitation, des éléments du résultat financier non représentatifs des intérêts et charges assimilés et des produits de placement et du résultat exceptionnel, diminuée du montant de l'impôt théorique et augmentée du résultat des sociétés mises en équivalence. Le résultat exceptionnel retenu pour ce calcul ne prend pas en compte les dépréciations d'immobilisations incorporelles.

Est également exclue l'incidence des opérations relatives à la cession de

Club-Internet et à l'évaluation des titres T-Online reçus en échange. Sur l'exercice 2000, le Groupe a enregistré une plus-value de cession avant impôt de 820 M€ et sur l'exercice 2001 une provision pour dépréciation des titres T-Online de 157 M€ avant impôt.

- Les capitaux employés représentent les actifs immobilisés hors primes TSDI et hors amortissements et provisions sur écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles auxquels s'ajoute le besoin en fonds de roulement. Il est fait la moyenne entre les soldes du bilan d'ouverture et de clôture de l'exercice.
- Le taux utilisé pour mesurer le coût du capital est le taux d'actualisation qui égalise les excédents de trésorerie futurs au cours d'équilibre du titre Lagardère de 53,95 € le 12 mars 2002.

Pour 2001, et avant prise en compte des profits de dilution enregistrés par EADS, le calcul est le suivant :

EBIT après impôt sur les sociétés théorique	352 M€
Les capitaux employés moyens durant l'exercice s'élevant à 4 244 M€, le coût du capital, calculé à 9 %, représente	382 M€
Valeur créée	(30) M€

Après prise en compte des profits de dilution enregistrés par EADS (515 M€ nets d'impôt), la valeur créée s'établit à 485 M€.

Comptes consolidés

5.4 | Commentaires sur les comptes consolidés de Lagardère SCA au 31 décembre 2001

5.4.1 Présentation générale

Les comptes consolidés ont été établis conformément aux dispositions de la réglementation comptable en vigueur en France.

Les données chiffrées sont exprimées en millions d'Euros (€).

Les comptes de résultats simplifiés au 31 décembre se résument comme suit :

	1997	1998	1999	2000 Publié	2000 Pro forma	2001	
Chiffre d'affaires	10 047	10 692	12 285	12 192	11 875	13 295	(annexe 1)
Résultat d'exploitation	608	644	520	572	474	514	(annexe 2)
Résultat financier	(18)	(1)	(23)	(110)	(95)	(15)	
Résultat courant	590	643	497	462	379	499	
Résultat exceptionnel	(70)	(26)	16	651	653	353	
Autres éléments	(245)	(280)	(168)	(498)	(472)	(225)	
Résultat net consolidé total	275	337	345	615	560	627	
Résultat net consolidé - Part du Groupe	210	280	241	581	528	616	(annexe 3)



Le compte de résultat rappelé au titre du 31 décembre 2000 a été complété par la présentation d'un compte de résultat retraité sur une base pro forma dans laquelle le premier semestre d'activité du Groupe EADS à périmètre courant (non retraité en particulier des modifications intervenues dans le périmètre Airbus) est

intégré proportionnellement à 15,14 %, en substitution de celui d'Aérospatiale Matra, consolidé dans les comptes publiés par intégration proportionnelle à 33 %.

Les analyses qui suivent sont présentées par grand pôle d'activité.

5.4.2 Lagardère Media

Ce pôle comprend les branches Livre, Presse, Distribution Services et Lagardère Active.

Les variations de périmètre les plus significatives, intervenues en 2001, sont les suivantes :

Dans la branche Livre :

- Acquisition de l'éditeur anglais Octopus Publishing Group au cours du quatrième trimestre 2001 et consolidation du bilan en date du 31 décembre 2001. L'activité de ce Groupe sera consolidée à compter du 1^{er} janvier 2002.

Dans la branche Presse :

En entrées :

- Intégration globale à effet du 1^{er} janvier 2001 de Bonnier Hachette Publications et des agences photos Rapho, Keystone, Hoa Qui et Katz.
- Constitution avec le coréen Next Média de la société commune Hachette Next Media, intégrée proportionnellement à 50 % à effet du 1^{er} janvier 2001.
- Prise de participation de 42 % dans le Groupe Marie-Claire, mise en équivalence à effet du 1^{er} avril 2001.

**En sorties :**

- Cession de la branche imprimerie (Groupe E2G) : la société Rotocalco-grafica (Italie) a été déconsolidée à effet du 1^{er} janvier 2001 et les sociétés Imprimerie Helio Corbeil et Graphic Brochage (France) et Helio Charleroi (Belgique) ont été déconsolidées en date du 31 décembre 2001.
- Cession de Promévente (promotion et diffusion de magazines), déconsolidée à effet du 1^{er} janvier 2001.
- Arrêt d'activité des sociétés Agea (Argentine) et Film Office Distribution, déconsolidées à effet du 1^{er} janvier 2001.

Par ailleurs et sur le premier semestre 2000, les résultats du Groupe HFM étaient intégrés globalement sur la base du pourcentage de détention de 66,79 % qui précédait les Offres Publiques d'Echange et de Retrait. Depuis le 1^{er} juillet 2000, ce Groupe est consolidé à 100 % en Part du Groupe.

Les comptes 2000 intégraient également et

jusqu'au 30 septembre 2000 l'activité imprimerie en Espagne (Heliocolor).

Dans la branche Distribution Services :

- Acquisition de Virgin Stores, filiale française du Groupe Virgin, intégrée globalement à effet du 1^{er} août 2001.
- Consolidation en année pleine de la société Duty Free Associates qui, sur l'exercice 2000, n'était intégrée globalement qu'à compter du 1^{er} août.

Dans la branche Lagardere Active :

- Par suite de la modification statutaire de la date de clôture de ses comptes annuels, désormais fixée au 31 décembre au lieu du 30 septembre, l'activité du Groupe Lagardere Active Broadcast est consolidée sur l'exercice 2001 sur cinq trimestres pour une période courant du 1^{er} octobre 2000 au 31 décembre 2001. Sur l'exercice 2000, ce groupe était consolidé sur une période de douze mois arrêtée au 30 septembre 2000.

Les principaux indicateurs comparatifs de Lagardere Active Broadcast sont les suivants :

(en millions d'euros)

	Période du 1.10.99 au 30.09.00	Période du 1.10.00 au 30.09.01	Période du 1.10.01 au 31.12.01
Chiffre d'affaires	395	409	127
Résultat d'exploitation	35	45	(3)
Résultat financier	7	-	-
Résultat courant	42	45	(3)
Résultat exceptionnel	(13)	(6)	(6)
Résultat des sociétés mises en équivalence	(3)	(5)	-
Résultat avant impôt, intérêts minoritaires et dépréciation des immobilisations incorporelles	26	34	(9)

- Au cours de l'exercice 2000,
 - le résultat des participations dans CanalSatellite (34 %) et multiThématiques (27,42 %) n'étaient consolidés par mise en équivalence qu'à compter du 1^{er} juillet et du 1^{er} août respectivement.
 - le Groupe Grolier Inc était intégré globalement sur les cinq premiers mois.

L'évolution des principaux indicateurs sur trois ans se présente comme suit :

Comptes de résultat (en millions d'euros)

	1999	2000	2001
Chiffre d'affaires	6 873	7 203	7 668
Résultat d'exploitation	283	323	353
Résultat financier	(18)	(43)	(240)
Résultat courant	265	280	113
Résultat exceptionnel	78	798	(46)
Résultat des sociétés mises en équivalence	7	2	59
Résultat des activités avant impôt	350	1 080	126

Financement (en millions d'euros)

	1999	2000	2001
Marge brute d'autofinancement	319	359	269
Variation du besoin en fonds de roulement	82	94	27
Flux générés par l'activité	401	453	296
Investissements :			
– incorporels et corporels	(220)	(197)	(268)
– financiers	(583)	(1 227)	(453)
Cessions ou diminutions de l'actif immobilisé	328	1 263	117
Augmentation des valeurs mobilières de placement		(836)	
Flux nets d'investissements	(475)	(997)	(604)
Fonds dégagés (consommés) par les opérations	(74)	(544)	(308)

	1999	2000	2001
Fonds opérationnels employés	2 451	3 381	3 738

Comptes de résultat

Le chiffre d'affaires 2001 augmente de 6,5 % à taux de change et périmètre courants. Hors incidences liées aux variations de périmètre et de change, la progression est de 3,6 %, plus particulièrement marquée pour Hachette Distribution Services et Hachette Livre.

Le résultat d'exploitation s'établit à 353 M€. Il enregistre une progression de 9,3 % à périmètre et changes courants qui s'analyse comme suit :

- Le résultat d'exploitation de Hachette Livre a progressé de 12 % grâce aux très bonnes performances de la Littérature et de la Distribution en France ainsi que de l'activité au Royaume Uni.
- Confronté à un environnement publicitaire

très défavorable aux Etats-Unis depuis avril 2001, le résultat d'exploitation de Hachette Filipacchi Médias est en retrait de 4,7 % sur l'exercice précédent. Toutefois, les résultats de la branche au Japon, en Italie et ceux de la Presse Quotidienne Régionale ont fortement progressé.

- La branche Hachette Distribution Services voit son résultat d'exploitation progresser de 33 %. Ce pôle bénéficie du fort développement de ses activités de détail. Les unités françaises, suisses et hongroises ont connu une progression sensible de leurs résultats. Les points de ventes en aéroports connaissent une forte croissance en dépit des événements de septembre 2001 et le pôle Virgin, intégré sur cinq mois, a connu une très bonne fin d'exercice.



• Dans la branche Lagardere Active, le résultat d'exploitation progresse de 13 M€ malgré l'atonie du marché publicitaire, la déconsolidation de Grolier Inc et d'importants investissements sur le pôle audiovisuel (développement des chaînes thématiques, lancement de Match TV) et sur les activités de télévision interactive. Cette performance est largement liée aux importants efforts de réduction de coûts, en particulier pour Internet.

Le résultat financier est négatif de 240 M€, en dégradation de 197 M€ par rapport à 2000. En effet, le résultat de l'exercice comprend une dépréciation des titres T-Online pour un montant de 157 M€, ce qui valorise les titres détenus au cours unitaire de 9,75 €.

Excepté cet impact, le résultat financier se dégrade de 40 M€. Cette variation s'explique principalement par l'effet en année pleine du financement de CanalSatellite, de multiThématiques et par les frais financiers liés aux acquisitions de Virgin et de Marie-Claire.

Le résultat exceptionnel est négatif de 46 M€, en baisse de 844 M€ par rapport à 2000 qui intégrait le produit exceptionnel de la cession des titres Club-Internet et de Grolier Inc pour 843 M€.

Le résultat 2001 intègre principalement le coût des restructurations engagées dans le cadre du plan d'amélioration de la croissance et de la profitabilité du groupe y compris le coût d'arrêt de certaines activités sur l'exercice (commerce électronique, Zendis ...).

La progression importante du résultat des sociétés mises en équivalence provient de la contribution apportée par les acquisitions récentes de CanalSatellite et de Marie-Claire.

Financement

La marge brute d'autofinancement s'élève à 269 M€, en baisse de 90 M€ par rapport à 2000. Cette évolution provient en particulier de la croissance des charges financières (hors incidence de la dépréciation enregistrée sur les titres T-Online) et de celle des charges de restructuration.

Les investissements incorporels et corporels de l'exercice 2001 se sont élevés à 268 M€, en forte progression de 71 M€ par rapport à l'exercice précédent. Celle-ci est particulièrement sensible dans les branches Distribution Services (acquisition du droit d'utilisation de la marque Virgin) et Lagardere Active (production audiovisuelle). Les investissements financiers, soit 453 M€ en 2001, ont principalement porté sur l'acquisition de la participation dans le Groupe Marie-Claire par la branche Presse (199 M€), des titres Virgin par la branche Distribution Services (104 M€) et des éditeurs anglais Octopus et espagnol Bruno par la branche Livre. Ils comprenaient sur l'exercice 2000 les prises de participation dans CanalSatellite et multiThématiques ainsi que l'acquisition des titres Hachette Filipacchi Médias lors de l'Offre Publique de Retrait. Les ressources liées aux diminutions d'actifs, essentiellement financiers, s'élèvent à 117 M€ et concernent principalement les branches Presse (cession des imprimeries en Italie, Belgique et France du Groupe E2G) et Distribution Services (cession de 20 % du capital d'Aelia anciennement Navistar).

Les fonds opérationnels employés progressent à 3 738 M€ au 31 décembre 2001, conséquence des investissements réalisés durant l'exercice. ■

5.4.3 Hautes technologies

La contribution du pôle dans les comptes de Lagardère est, depuis le 1^{er} juillet 2000, représentée par la participation de 15,14 % détenue dans le Groupe EADS qui est consolidée par intégration proportionnelle. Sur le premier semestre 2000 publié, le Groupe consolidait à 33 % la participation détenue dans Aérospatiale Matra.

Par suite d'une augmentation de capital

réservée aux salariés et réalisée en décembre 2001, la participation du Groupe Lagardère s'établit désormais à 15,10 %. Le compte de résultat d'EADS est intégré dans les comptes du Groupe Lagardère au pourcentage de 15,14 % et le bilan du 31 décembre 2001 est intégré au nouveau pourcentage de 15,10 %.

À périmètre courant, les principaux indicateurs se présentent comme suit :

Comptes de résultat (en millions d'euros)

	1999	2000 publié	2000 pro forma	2001
Chiffre d'affaires	4 257	3 806	3 489	4 486
Résultat d'exploitation	159	166	68	104
Résultat financier	(30)	(81)	(66)	(11)
Résultat courant	129	85	2	93
Résultat exceptionnel	(17)	(32)	(30)	463
Résultat des sociétés mises en équivalence	1	34	29	18
Résultat des activités avant impôt	113	87	1	574

Les comptes de résultat 2000 rappelés ci-dessus sont, d'une part les comptes publiés, d'autre part des comptes retraités pro-forma dans lesquels le premier semestre 2000 d'EADS, à périmètre courant (sans prise en compte rétroactive des modifications intervenues en 2001) est substitué à celui d'Aérospatiale Matra.

Financement (en millions d'euros)

	1999	2000	2001
Marge brute d'autofinancement	207	196	347
Variation du besoin en fonds de roulement	202	146	65
Flux générés par l'activité	409	342	412
Investissements :			
– incorporels et corporels	(172)	(157)	(332)
– financiers	(178)	(112)	(169)
Cessions ou diminutions de l'actif immobilisé	62	59	214
Augmentation des valeurs mobilières de placement		(86)	(59)
Flux nets d'investissements	(288)	(296)	(346)
Fonds dégagés (consommés) par les opérations	121	46	66

	1999	2000	2001
Fonds opérationnels employés	411	151	654

En application de méthodes identiques à celles appliquées sur le deuxième semestre 2000, des retraitements ont été opérés afin de mettre les comptes consolidés d'EADS en conformité avec les normes comptables françaises appliquées par le Groupe Lagardère. Les transactions libellées en devises ont été traduites dans les comptes de Lagardère par application des taux de change auxquels les flux correspondants ont été couverts. Corrélativement, les provisions financières constituées par le Groupe EADS pour valorisation en valeur de marché de certains instruments de couverture de change ont été neutralisées.

Enfin, les effets des ajustements liés au mode de comptabilisation par EADS des apports reçus de Aérospatiale Matra et Dasa ont été également neutralisés, le Groupe Lagardère conservant dans ses comptes consolidés les valeurs comptables historiques de ces entités.

Pour l'année 2001, le rapprochement entre les comptes tels qu'établis par le Groupe EADS et leur contribution dans la consolidation du Groupe Lagardère se présente comme suit sur la base du pourcentage de 15,14 %.

(en millions d'euros)

	Compte EADS 15,14 %	Retraitements	Contribution chez Lagardère
Chiffre d'affaires	4 664	(178)	4 486
Résultat d'exploitation	199	(95)	104
Résultat financier	(45)	34	(11)
Résultat courant	154	(61)	93
Résultat exceptionnel	405	58	463
Résultat des sociétés mises en équivalence	15	3	18
Résultat des activités avant impôt	574	0	574

Commentaires sur l'activité

Les chiffres sont exprimés en quote-part attribuable au Groupe Lagardère.

Le périmètre EADS a subi en 2001 certaines modifications et notamment les suivantes :

- Suite aux apports par BAe Systems de Airbus UK à la nouvelle société Airbus SAS et à effet du 1er janvier 2001, l'activité de la division Airbus est consolidée à 100 % par EADS, la part détenue par BAe Systems (20 %) étant comptabilisée en intérêts minoritaires. Dans les comptes 2000, l'activité d'Airbus était consolidée à 80 %. Sur le plan comptable, cette opération a été traitée comme une acquisition de Airbus UK par EADS et une vente de 20 % des activités Airbus à BAe Systems. Elle a conduit à l'enregistrement d'un écart d'acquisition de 609 M€ et d'un profit de dilution de 441 M€.
- Le 18 décembre 2001, a été formée la société MBDA qui regroupe les activités missile d'EADS, BAe Systems et Finmeccanica. Cette transaction, comptabilisée en date du 31 décembre 2001, aboutit à un pourcentage d'intérêt d'EADS dans MBDA de 37,5 % et dégage un profit de dilution de 74 M€.

Le chiffre d'affaires d'EADS s'établit à 4 486 M€, en progression sensible par rapport aux comptes pro forma du 31 décembre 2000 qui affichaient un chiffre d'affaires de 3 489 M€. Cette croissance est essentiellement expliquée par l'intégration de Airbus UK et par la progression des livraisons (325 avions ont été livrés à fin décembre 2001 contre 311 à fin décembre 2000). A périmètre Airbus constant, la progression du chiffre d'affaires ressort à un pourcentage proche de 10 %.

Quant aux autres divisions du groupe, elles affichent également une forte progression, en dehors de l'Espace dont l'activité est en légère baisse dans un contexte de concurrence accrue. Ainsi, la Défense profite de la montée en cadence des livraisons des programmes déjà en carnet de commandes ; les Avions de Transport Militaire ont enregistré les premières livraisons du C-295 au gouvernement espagnol ; la progression de la division Aéronautique reflète quant à elle la montée en cadence du programme Eurofighter et le succès de l'activité hélicoptères civils.

Avec un carnet de commandes global couvrant plus de six ans d'activité et en croissance de 39% par rapport à 2000, montrant la compétitivité des produits, les perspectives sont très satisfaisantes. Les prises de commandes en 2001 ont atteint un volume record de 60 milliards d'euros, en hausse de 23% par rapport aux 49 milliards d'euros de 2000, incluant les commandes à l'export signées par le Portugal, la Finlande et la Suède pour l'hélicoptère NH90, ainsi que la commande par la Pologne de l'avion de transport militaire C-295. Toutefois, concernant l'activité Eurocopter, les décisions positives de l'Australie en faveur du Tigre et de la Norvège pour le NH90 ne seront comptabilisées qu'en 2002. Il en est de même pour le programme d'avion de transport militaire A400M signé en décembre 2001 et en attente de l'approbation du parlement allemand. Pour sa part, Airbus a enregistré 274 commandes (nettes d'annulations) au cours de l'année 2001. Son carnet de commandes s'élève à la fin de l'année à 1 575 avions et représente 54% du carnet de commandes mondial des avions civils de plus de 100 places. Le programme A380

confirme son succès commercial avec la signature de 85 contrats et 12 engagements fermes de clients.

Le résultat d'exploitation s'établit pour l'année 2001 à 104 M€. La principale contribution provient d'Airbus, désormais consolidé à 100 % au lieu de 80 %. Ce niveau de résultat a été atteint malgré les difficultés dans l'aviation commerciale dues aux répercussions sur le trafic aérien des événements du 11 septembre, les pertes de la division Espace et une augmentation significative des dépenses de Recherche et Développement.

La variation du résultat des sociétés mises en équivalence s'explique par une forte baisse en provenance des participations avec la société Nortel dans l'activité Télécommunications civiles, alors que la contribution de Dassault Aviation reste stable. Matra Nortel et Nortel DASA sont déconsolidés à partir du 1^{er} Octobre 2001.

Le résultat exceptionnel est composé essentiellement des profits de dilution réalisés lors de la transaction avec Airbus UK et de la constitution de MBDA.

5.4.4 Automobile

Comptes de résultat (en millions d'euros)

	1999	2000	2001
Chiffre d'affaires	1 143	1 183	1 141
Résultat d'exploitation	70	71	66
Résultat financier	10	6	8
Résultat courant	80	77	74
Résultat exceptionnel	(7)	3	(21)
Résultat des activités avant impôt	73	80	53

Financement (en millions d'euros)

	1999	2000	2001
Marge brute d'autofinancement	115	111	61
Variation du besoin en fonds de roulement	22	(29)	(14)
Flux générés par l'activité	137	82	47
Investissements :			
– incorporels et corporels	(55)	(60)	(24)
– financiers	–	(5)	(2)
Cessions ou diminutions de l'actif immobilisé	1	5	1
Flux nets d'investissements	(54)	(60)	(25)
Fonds dégagés (consommés) par les opérations	83	22	22

	1999	2000	2001
Fonds opérationnels employés ^(a)	(70)	(41)	(29)

(a) y compris l'investissement en titres Renault.



Comptes de résultat

Le marché européen des grands monospaces a subi une baisse significative de 8 % en 2001, plus particulièrement sensible sur les quatre derniers mois de l'exercice. Malgré des évolutions produites plus modestes que la concurrence, l'Espace a maintenu sa première place dans les immatriculations européennes avec 22 % en 2001 contre 19 % pour le second du classement.

En 2001, Matra Automobile a vendu 60 445 voitures, ce qui représente 11,8 % de moins qu'en 2000. Cette baisse s'explique par le contexte du marché des monospaces et le cycle produit de l'Espace, qui arrive en fin de vie. La commercialisation de l'Avantime a commencé fin 2001, avec 1 329 voitures vendues.

Le chiffre d'affaires 2001 est de 1 141 M€ en retrait de 3,5 % par rapport à l'année 2000. Cette baisse est significativement moins forte que celle des volumes, en raison d'un mix-produits véhicules favorable et de la croissance des autres activités (pièces de rechange et ingénierie).

Le résultat d'exploitation est de 66 M€, ce qui représente 5,8 % du chiffre d'affaires. Ce ratio est proche de celui de 2000 : les charges importantes liées à la fin du développement de l'Avantime sont en grande partie couvertes par les gains de productivité de l'Espace et la croissance des autres activités.

Afin de préparer au mieux la fin de la pro-

duction de l'Espace, Matra Automobile a mis en place un plan de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences. Ce plan concerne 450 personnes environ et se compose de deux volets : pré-retraites dans le cadre des accords du secteur automobile français et autres mesures basées sur le volontariat faisant l'objet d'aides au départ. Ce plan pèse pour 21 M€ sur le résultat exceptionnel de 2001. En 2000 avait été constatée une plus-value au titre de la cession de 50 % de l'activité composites (Matra Venture Composites).

Au total, la contribution avant impôt de l'activité s'élève à 53 M€ en 2001, en recul par rapport à 2000 en raison notamment des charges exceptionnelles 2001.

Financement

Les flux générés par l'activité sont en retrait de 35 M€ par rapport à 2000 principalement sous l'effet conjugué de :

- la baisse du résultat, notamment les charges exceptionnelles ;
- la baisse de production de fin d'année, qui pèse sur le besoin en fonds de roulement (qui est une ressource structurelle).

La baisse du niveau des investissements en 2001 s'explique par le poids important des investissements en 1999 et 2000 liés à l'acquisition des outillages spécifiques nécessaires à la production de l'Avantime.

Au total, les fonds dégagés par les opérations restent positifs à 22 M€, au même niveau qu'en 2000. ■

5.4.5 Synthèse des résultats

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

	1999	2000	2001
Activités	536	1 246	753
Hors Pôles	(11)	(7)	204
Résultat avant minoritaires, survaleurs et impôt	525	1 239	957
Impôt	(128)	(457)	(168)
Provisions et amortissement des immobilisations incorporelles	(52)	(167)	(162)
Résultat net total	345	615	627
Intérêts minoritaires	(104)	(34)	(11)
Résultat net-Part du groupe	241	581	616

- Le résultat du Hors Pôles, qui comprend les entités non spécifiquement rattachables aux pôles opérationnels présentés ci-dessus, s'analyse comme suit :

	1999	2000	2001
Résultat d'exploitation	10	12	(9)
Résultat financier (y compris rémunérations prioritaires)	(4)	(9)	214
Résultat exceptionnel	(20)	(10)	(1)
Résultat des sociétés mises en équivalence	3	-	-
Total	(11)	(7)	204

Le résultat d'exploitation, négatif de 9 M€ au 31 décembre 2001, intègre un déficit de la Banque Arjil de 4 M€ (1 M€ au 31 décembre 2000) ainsi que les frais de fonctionnement qui restent à charge des holdings centraux. Au 31 décembre 2000, ce résultat dégagait une importante contribution positive, liée à des reprises de provisions chez Matra Transport SA, par suite d'une évolution favorable des litiges sur le contrat du métro de Taïpeh.

Le résultat financier prend en compte au 31 décembre 2001 la plus value (nette de frais) réalisée en janvier 2001 sur la cession des actions excédentaires EADS soit 210 M€. Hors cette opération, le résultat financier dégage une contribution positive

de 4 M€, conséquence de l'amélioration de la trésorerie moyenne sur l'exercice, notamment par suite de l'encaissement, début janvier 2001, du prix de cession des actions EADS (365 M€).

Le résultat exceptionnel, négatif de 1 M€ au 31 décembre 2001, comprend principalement le coût des honoraires supportés en relation avec la mise en place des nouveaux emprunts (Placement Privé aux Etats Unis et Crédit Syndiqué), compensé par des plus values sur cessions de titres immobilisés. Sur l'exercice 2000, il enregistrait de même les honoraires supportés en relation avec les grandes opérations de fusions-acquisitions menées sur les participations du Groupe.



- La charge d'impôt s'établit au 31 décembre 2001 à 168 M€ compte tenu notamment du fait que les profits de dilution enregistrés par EADS (515 M€) ne supportent aucune charge fiscale ;
- Les provisions et amortissements des immobilisations incorporelles comprennent en 2001 des dotations à caractère exceptionnel de 42 M€ dans le pôle Lagardère Media contre 107 M€ en 2000. Les dotations récurrentes s'élèvent à 120 M€ en progression de 60 M€ par rapport à l'exercice 2000, qui provient :
 - d'une part, du pôle EADS à hauteur de 37 M€ notamment imputable à l'écart d'acquisition enregistré sur l'acquisition de Airbus UK ;
 - d'autre part, du pôle Lagardère Media à hauteur de 23 M€ dont 17 M€ sont imputables à l'écart d'acquisition enregistré au 30 juin 2000 sur l'acquisition des titres HFM, amorti sur 12 mois en 2001 contre 6 mois en 2000 ; le reste de la progression se rapporte aux acquisitions de l'exercice (Virgin, agences photos,...) ;
- Les intérêts minoritaires s'élèvent à 11 M€ en 2001, en baisse de 23 M€ par rapport à l'exercice 2000, essentiellement imputable au fait que le résultat du premier semestre 2000 du groupe Presse était consolidé au pourcentage précédant la réalisation de l'OPE.

5.4.6 Financement

5.4.6.1. Tableau de financement

Au 31 décembre 2001, les flux générés par l'activité du Groupe s'établissent à 706 M€ en retrait de 160 M€ par rapport à l'exercice 2000. A hauteur de 175 M€, cette baisse est imputable au versement à l'Etat de l'indemnité due au titre de la garantie de cours de l'action EADS.

Les investissements totaux de l'exercice s'élèvent à 1 261 M€ en baisse de 548 M€ par rapport à 2000, qui concerne essentiellement les investissements financiers du pôle Lagardère Media, particulièrement élevés sur l'exercice précédent (prises de participation dans CanalSatellite, Multi-Thématiques et Offre Publique de Retrait sur les titres Hachette Filipacchi Médias). Compte tenu des flux générés par les cessions s'élevant à 611 M€ dont 306 M€ au titre de la cession (nette de frais et d'impôt) sur le marché des actions excédentaires EADS, les flux nets d'investissement ressortent à 650 M€.

Les flux financiers sont négatifs de 118 M€ et comprennent :

- l'augmentation de capital de Lagardère SCA de 29 M€, par exercice des options d'actions consenties au personnel (8 M€) et souscription au plan d'épargne Groupe (21 M€) ;
- une augmentation nette des emprunts de 107 M€ s'analysant en une progression de 279 M€ chez Lagardère SCA (mise en place des financements liés au placement privé américain et au Crédit Syndiqué) compensée par une réduction de l'endettement externe de la branche Presse (refinancée par des emprunts Groupe) et d'EADS ;
- en emplois, les dividendes versés (123 M€) ainsi que l'acquisition de titres d'auto-contrôle (167 M€).

L'ensemble de ces flux, auxquels s'ajoute l'incidence sur la trésorerie courante des écarts de conversion et variations de périmètre (+ 21 M€) aboutit à une baisse de la trésorerie courante du Groupe de 41 M€. Elle s'établit à 2 017 M€ au 31 décembre 2001.

5.4.6.2. Trésorerie nette de l'endettement financier

Au 31 décembre 2001, le groupe présente une trésorerie nette bancaire de 219 M€, en baisse de 498 M€ par rapport au 31 décembre 2000.

	31.12.1999	31.12.2000	31.12.2001
Dettes financières	(1 688)	(2 500)	(2 778)
Dettes subordonnées (hors TSDI 1992)	(15)	(12)	(7)
VMP et disponibilités	2 025	3 229	3 004
Trésorerie nette bancaire	322	717	219

Cette baisse s'analyse, pour ses principaux éléments, de la façon suivante :

Une baisse de la trésorerie courante de	(41) M€
Une augmentation de l'endettement financier de	(107) M€
Une diminution nette des valeurs mobilières de placement exclues de la trésorerie courante (actions excédentaires EADS, titres T-Online et valeurs détenues par EADS) de	(207) M€
L'ajustement des dettes financières d'EADS consécutif aux variations de périmètre pour	(179) M€

Les TSDI mis en place en 1992, contrairement aux TSDI émis en 1988 qui sont enregistrés en autres fonds propres, sont inscrits comptablement en dettes subordonnées. La trésorerie comptable évolue donc de la façon suivante :

	31.12.1999	31.12.2000	31.12.2001
Trésorerie nette bancaire	322	717	219
TSDI 1992 net de prime et intérêts capitalisés	(132)	(119)	(106)
Trésorerie comptable	190	598	113

Globalement, les deux TSDI ont des caractéristiques financières très proches et leurs en-cours bilantiels sont les suivants :

	31.12.1999	31.12.2000	31.12.2001
TSDI 1988	(416)	(416)	(416)
Prime et intérêts capitalisés	290	317	347
Net	(126)	(99)	(69)
TSDI 1992	(287)	(287)	(287)
Prime et intérêts capitalisés	155	168	181
Net	(132)	(119)	(106)

Annexe 1

Détail du chiffre d'affaires par activité

(en millions d'euros)	1997	1998	1999	2000 publié	2000 pro forma	2001
<i>Livre</i>	699	768	822	830	830	846
<i>Presse</i>	1 805	1 961	2 270	2 439	2 439	2 336
<i>Distribution Services</i>	2 371	2 694	2 959	3 294	3 294	3 853
<i>Lagardere Active</i>	863	937	822	640	640	633
Lagardère Media	5 738	6 360	6 873	7 203	7 203	7 668
<i>Hautes Technologies</i>	3 156	3 197	4 257	3 806	3 489	4 486
<i>Automobile</i>	1 070	1 123	1 143	1 183	1 183	1 141
<i>Transport</i>	71	-	-	-	-	-
<i>Hors Branches</i>	12	12	12	-	-	-
Chiffre d'affaires consolidé	10 047	10 692	12 285	12 192	11 875	13 295

Annexe 2

Détail du résultat d'exploitation par activité

(en millions d'euros)	1997	1998	1999	2000 publié	2000 pro forma	2001
<i>Livre</i>	41	46	52	58	58	65
<i>Presse</i>	117	129	186	213	213	203
<i>Distribution Services</i>	44	48	48	61	61	81
<i>Lagardere Active</i>	25	11	(4)	(9)	(9)	4
Lagardère Media	227	234	282	323	323	353
<i>Hautes Technologies</i>	322	343	158	166	68	104
<i>Automobile</i>	59	77	70	71	71	66
<i>Transport</i>	4	--	-	--	-	-
<i>Hors Branches</i>	(4)	(10)	10	12	12	(9)
Résultat d'exploitation consolidé	608	644	520	572	474	514

Annexe 3

Détail du résultat net par activité

(en millions d'euros)	1997	1998	1999	2000 publié	2000 pro forma	2001
<i>Livre</i>	28	31	31	36	36	40
<i>Presse</i>	70	70	135	121	121	97
<i>Distribution Services</i>	35	42	39	42	42	68
<i>Lagardere Active</i>	14	(15)	35	475	475	(171)
Lagardère Media	147	128	240	674	674	34
<i>Hautes Technologies</i>	176	249	60	17	(37)	508
<i>Automobile</i>	34	37	42	50	50	34
<i>Transport</i>	7	-	-	-	-	-
Résultat des activités	364	414	342	741	687	576
<i>Hors Branches</i>	(49)	(10)	54	41	41	213
Résultat avant minoritaires et dépréciation des immobilisations incorporelles	315	404	396	782	728	789
<i>Provisions et amortissement des immobilisations incorporelles</i>	(40)	(67)	(51)	(167)	(168)	(162)
Résultat consolidé total	275	337	345	615	560	627
<i>Part des minoritaires dans les résultats</i>	(65)	(57)	(104)	(34)	(32)	(11)
Résultat net-part du Groupe	210	280	241	581	528	616



Tableaux légaux et notes annexes

Comptes consolidés de Lagardère SCA
au 31 décembre 2001

74

Comptes sociaux de Lagardère SCA
au 31 décembre 2001

118

5.5 | Comptes consolidés de Lagardère SCA au 31 décembre 2001

Bilan consolidé au 31 décembre 2001

Actif

(en millions d'euros)		31.12.2001	31.12.2000	31.12.1999
Immobilisations incorporelles	(note 6)	1 977,7	1 827,4	1 886,4
Immobilisations corporelles	(note 7)	2 079,5	1 870,7	1 457,8
Ecart d'acquisition	(note 8)	1 969,0	1 261,6	598,4
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence	(note 9)	1 518,9	1 272,0	225,0
Titres de participation	(note 10)	245,4	245,4	239,3
Autres immobilisations financières	(note 11)	1 070,7	1 122,1	643,4
Actif immobilisé	(notes 26 et 27)	8 861,2	7 599,2	5 050,3
Stocks et en-cours	(note 12)	2 122,2	1 669,9	2 385,5
Avances et acomptes versés		196,5	184,9	261,5
Créances clients & comptes rattachés	(note 13)	2 068,4	2 040,7	2 129,0
Autres créances		1 580,7	1 399,8	1 361,7
Valeurs mobilières de placement	(note 15)	1 959,8	2 110,9	1 343,7
Disponibilités		1 043,6	1 118,5	681,2
Actif circulant		8 971,2	8 524,7	8 162,6
Comptes de régularisation actif	(note 17)	180,4	186,0	334,0
Total Actif		18 012,8	16 309,9	13 546,9



 Passif

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2001	31.12.2000	31.12.1999
<i>Capital social</i>	845,9	838,9	747,3
<i>Primes et réserves</i>	2 650,0	2 290,7	1 333,6
<i>Résultat de la période (part du Groupe)</i>	616,1	581,0	241,0
Capitaux propres - Part du Groupe <i>(note 18)</i>	4 112,0	3 710,6	2 321,9
<i>Intérêts des minoritaires</i> <i>(note 19)</i>	216,0	178,1	496,4
Capitaux propres de l'ensemble	4 328,0	3 888,7	2 818,3
<i>Titres subordonnés à durée indéterminée</i> <i>(note 20)</i>	415,8	415,8	415,8
Capitaux propres et autres fonds propres	4 743,8	4 304,5	3 234,1
<i>Dettes subordonnées et assorties de conditions particulières</i> <i>(note 21 et 22)</i>	293,9	298,3	301,2
<i>Provisions pour risques et charges</i> <i>(note 24)</i>	2 369,5	2 489,6	1 831,8
<i>Dettes financières</i> <i>(note 22)</i>	2 777,6	2 500,4	1 688,4
<i>Avances et acomptes reçus sur commandes</i>	2 199,7	1 722,5	2 082,4
<i>Fournisseurs et comptes rattachés</i>	3 318,1	2 596,7	2 448,1
<i>Dettes fiscales et sociales</i>	865,0	831,6	490,4
<i>Autres dettes</i>	746,8	978,0	1 120,9
<i>Comptes de régularisation passif</i>	698,4	588,3	349,6
Total Passif	18 012,8	16 309,9	13 546,9

Comptes de résultat consolidé au 31 décembre 2001

(en millions d'euros)	31.12.2001	31.12.2000 Pro forma*	31.12.2000 Publié	31.12.1999
Chiffre d'affaires (notes 1, 26 et 27)	13 295,6	11 874,7	12 192,3	12 284,8
Autres produits d'exploitation	608,9	465,6	735,8	490,7
Produits d'exploitation	13 904,5	12 340,3	12 928,1	12 775,5
Achats et variation de stocks	(7 496,4)	(6 498,7)	(6 597,6)	(6 938,9)
Charges externes et autres charges	(2 515,1)	(2 468,3)	(2 772,5)	(2 307,7)
Impôts et taxes	(97,8)	(95,3)	(95,3)	(153,0)
Charges de personnel	(2 624,5)	(2 306,6)	(2 445,0)	(2 439,3)
Dotations aux amortissements	(485,3)	(378,8)	(353,0)	(364,3)
Dotations nettes aux provisions	(171,5)	(118,9)	(92,3)	(52,4)
Charges d'exploitation	(13 390,6)	(11 866,6)	(12 355,7)	(12 255,6)
Résultat d'exploitation (note 26)	513,9	473,7	572,4	519,9
Résultat financier (note 2)	(14,9)	(95,0)	(110,3)	(23,1)
Résultat courant	499,0	378,7	462,1	496,8
Résultat exceptionnel (note 3)	353,0	653,4	651,5	16,4
Rémunérations prioritaires nettes (note 4)	(13,7)	(17,2)	(17,2)	(18,8)
Impôt sur les résultats (note 5)	(167,7)	(423,8)	(456,6)	(128,3)
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition des sociétés intégrées (note 8)	(120,6)	(61,5)	(60,2)	(33,3)
Résultat net des sociétés intégrées	550,0	529,6	579,6	332,8
Contribution des sociétés mises en équivalence (note 9)	77,1	30,3	35,6	12,3
Résultat net de l'ensemble consolidé	627,1	559,9	615,2	345,1
Part des minoritaires (note 19)	(11,0)	(31,7)	(34,2)	(104,1)
Résultat net-part du groupe	616,1	528,2	581,0	241,0

* Les comptes pro forma comprennent le premier semestre d'activité d'EADS intégré à 15,14% à périmètre courant en remplacement du premier semestre d'activité d'Aérospatiale Matra intégré à 33% dans les comptes publiés.

Tableau de financement consolidé au 31 décembre 2001

(en millions d'euros)	31.12.2001	31.12.2000	31.12.1999
Résultat net - Part du groupe	616,1	581,0	241,0
<i>Intérêts minoritaires dans les résultats</i>	11,0	34,2	104,1
<i>Résultat des sociétés mises en équivalence</i>	(77,1)	(35,5)	(12,3)
<i>Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence</i>	7,8	13,2	2,1
<i>Dotations aux amortissements et aux provisions</i>	535,8	656,1	432,7
<i>Dotations (ou reprises) provisions sur immobilisations financières</i>	168,9	13,3	1,0
<i>Variation des impôts différés (1)</i>	21,6	(22,3)	(5,7)
<i>(Gain) perte sur cessions d'actifs net d'impôt</i>	(712,5)	(543,7)	(142,0)
<i>Variation du besoin en fonds de roulement</i>	134,8	170,5	283,5
Flux générés par l'activité (A)	706,4	866,8	904,4
Investissements			
<i>Incorporels et corporels</i>	(627,5)	(421,7)	(453,6)
<i>Financiers (1)</i>	(633,6)	(1 367,0)	(814,9)
(B)	(1 261,1)	(1 788,7)	(1 268,5)
Cessions ou diminutions de l'actif immobilisé			
<i>Prix de vente des immobilisations cédées net d'impôt</i>			
<i>Incorporelles et corporelles</i>	84,3	80,3	57,2
<i>Financières</i>	210,3	1 065,1	352,9
<i>Provision pour impôt sur plus value Club internet</i>	0,0	289,0	0,0
<i>Diminution des créances et des prêts</i>	69,5	16,0	29,2
(C)	364,1	1 450,4	439,3
<i>(Acquisition) cession de valeurs mobilières de placement</i> (D)	247,0	(921,7)	
Flux d'investissements (E) = (B)+(C)+(D)	(650,0)	(1 260,0)	(829,2)
Fonds dégagés par les opérations (F) = (A)+(E)	56,4	(393,2)	75,2
Opérations sur les capitaux propres			
<i>Augmentation de capital de la société mère</i>	29,2	33,5	53,1
<i>Variation des intérêts minoritaires sur mouvements en capital</i>	35,3	26,2	0,2
<i>Acquisition d'actions d'auto-contrôle</i>	(166,8)	(20,4)	0,0
<i>Dividendes versés aux actionnaires de la société mère</i> (2)	(112,3)	(96,8)	(94,9)
<i>Dividendes versés aux intérêts minoritaires</i>	(10,2)	(15,2)	(16,0)
Mouvements financiers			
<i>Variation des dettes financières</i>	107,2	669,1	78,2
Flux de financement (G)	(117,6)	596,4	20,6
Flux divers de trésorerie			
<i>Incidence des différences de conversion sur la trésorerie</i>	15,8	182,1	326,1
<i>Incidence des autres flux sur la trésorerie</i>	4,9	13,5	28,8
Total de l'incidence des flux divers (H)	20,7	195,6	354,9
Variation de trésorerie (I) = (F)+(G)+(H)	(40,5)	398,8	450,7
Trésorerie début de période	2 057,7	1 658,9	1 208,2
Trésorerie fin de période	2 017,2	2 057,7	1 658,9

(1) y compris reprise de provision pour impôt sur la plus value de cession de Club Internet

(2) Y compris quote-part du résultat versé aux associés commandités

A - PRINCIPES DE CONSOLIDATION**1. Référentiel comptable**

Les comptes consolidés du groupe Lagardère sont établis en conformité avec les principes et méthodes comptables découlant des textes légaux et réglementaires en vigueur en France. Ils respectent en particulier les dispositions du règlement 99-02 du Comité de la Réglementation Comptable du 29 avril 1999.

2. Modalités de consolidation

Les sociétés retenues pour la consolidation sont celles dont le Groupe Lagardère contrôle directement ou indirectement plus de 20 % des voix à l'exclusion :

- des sociétés ne présentant pas - de par leur taille - un caractère significatif ;
- des NMPP - société de distribution à titre coopératif - dans laquelle le taux de participation du Groupe (49 %) est fixé par un cadre légal et statutaire, dont découlent des règles de fonctionnement spécifiques qui ne permettent pas de satisfaire aux conditions requises pour justifier d'une consolidation.

Les méthodes de consolidation utilisées sont :

- l'intégration globale, pour toutes les sociétés contrôlées de manière exclusive (détention directe ou indirecte de plus de 50 % des droits de vote ou de 40 % si le Groupe détient le contrôle et si aucun autre actionnaire ne détient une fraction supérieure). Les comptes sont pris à 100 %, poste à poste, avec constatation des droits des actionnaires minoritaires.
- l'intégration proportionnelle, pour les sociétés contrôlées conjointement (partage du contrôle entre les actionnaires). Les comptes sont pris, poste à poste, au pourcentage détenu par le Groupe.
- la mise en équivalence, pour les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce, directement ou indirectement, une influence notable. Elle consiste à ne retenir dans les comptes consolidés que la part de capitaux propres correspondant au pourcentage direct ou indirect détenu par la société mère.

3. Dates d'arrêté comptable

Sur l'exercice 2001, les dates d'arrêté des comptes des sociétés consolidées correspondent à l'année civile. Sur les exercices précédents, les comptes consolidés intégraient les comptes annuels du Groupe Lagardère Active Broadcast arrêtés au 30 septembre. Par suite d'une modification statutaire intervenue en 2001, la date de clôture des comptes annuels de Lagardère Active Broadcast est désormais fixée au 31 décembre. En conséquence, le compte de résultat consolidé en 2001 intègre l'activité de ce groupe pour la période du 1^{er} octobre 2000 au 31 décembre 2001.

4. Conversion des états financiers des filiales étrangères

Les états financiers des filiales étrangères sont convertis suivant la méthode du cours de clôture, selon laquelle :

- les postes du bilan sont convertis en euros sur la base des cours officiels de change de fin d'exercice à l'exception des comptes de capitaux propres pour lesquels les cours historiques sont utilisés.
- les postes du compte de résultat sont convertis, pour chaque devise, en utilisant le cours moyen de l'exercice.

L'incidence des ajustements de conversion est inscrite directement dans un compte spécial au sein des capitaux propres.

5. Opérations et comptes réciproques

Les opérations internes ainsi que les comptes réciproques entre les sociétés du Groupe sont éliminés. Les provisions pour dépréciation se rapportant à des participations ou à des créances détenues sur les sociétés consolidées sont réintégrées dans les capitaux propres consolidés, les mouvements de l'exercice étant neutralisés dans le compte de résultat.

6. Ecart d'acquisition

L'écart d'acquisition correspond à l'écart constaté, à la date d'entrée d'une société dans le périmètre de consolidation, entre le coût d'acquisition de ses titres et la quote-part correspondante des capitaux propres, après valorisation et affectation aux immo-



bilisations incorporelles ou corporelles des éléments relatifs à celles-ci. Les affectations sont définitives à la clôture de l'exercice suivant la date de première consolidation de l'entreprise.

Les écarts d'acquisition non affectés sont généralement amortis sur une durée de 20 ans, sauf circonstances particulières nécessitant un amortissement plus rapide.

B - REGLES COMPTABLES ET METHODES D'EVALUATION

1. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations figurent au bilan à leur coût d'acquisition historique.

La valeur des actifs incorporels résultant de l'affectation de l'écart de première consolidation lors de l'acquisition de sociétés a été déterminée en prenant en considération des paramètres propres à chaque acquisition et activité tels que :

- chiffre d'affaires, marge brute, cash flow,
- part de marché / audience,
- importance et pérennité des fonds d'édition et autres immobilisations incorporelles.

Ces paramètres sont affectés de coefficients variables selon les marchés exprimant les coûts de reconstitution des fonds ou audience considérés.

Les titres de publication et fonds éditoriaux ainsi que les autres immobilisations incorporelles font l'objet d'évaluations périodiques en vue de justifier le maintien de leur valeur. Ils sont dépréciés lorsque leur valeur économique est inférieure à leur valeur d'acquisition.

Les brevets et licences sont amortis sur leur durée d'utilisation.

Les frais de recherche et développement inscrits à l'actif du bilan correspondent à des études financées par des avances conditionnées dont la contrepartie figure au passif du bilan.

2. Immobilisations corporelles

Les amortissements des immobilisations corporelles sont calculés suivant le mode linéaire appliqué aux durées d'utilisation estimées :

- Constructions 6 2/3 à 40 ans
- Ouvrages d'infrastructures et installations complexes spécialisées 6 2/3 à 20 ans
- Matériel et outillage industriels... 3 à 10 ans
- Autres matériels, mobilier, installations générales et agencements 3 à 10 ans

Toutes les opérations significatives de

crédit-bail ont été retraitées et comptabilisées comme des investissements financés à crédit.

3. Immobilisations financières

Les titres de participation non consolidés sont évalués à leur prix de revient, déprécié, le cas échéant, sur la base de leur valeur d'utilité.

Les éléments suivants, notamment, sont pris en compte pour apprécier la valeur d'utilité :

- intérêt stratégique de la participation eu égard à l'activité des filiales,
- critères relatifs au cours de bourse, à l'actif net, à la rentabilité,
- perspectives d'évolution du portefeuille.

Le poste "Immobilisations financières" comporte également le montant des primes versées à l'émission des Titres Subordonnés à Durée Indéterminée (cf. notes annexes 20 et 21 aux états financiers).

4. Stocks et en-cours

Les stocks et en-cours sont valorisés au coût d'acquisition ou au coût de production, selon des méthodes appropriées à chaque activité.

Des provisions pour dépréciation sont constituées d'une part, lorsque la valeur vénale des stocks est inférieure à leur coût d'entrée, d'autre part à partir de calculs statistiques qui prennent en compte les taux de rotation.

Lorsqu'elles portent sur des montants significatifs, les marges réalisées sur des ventes entre sociétés du Groupe sont éliminées.

5. Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Celles qui présentent des risques de recouvrement font l'objet d'une dépréciation par voie de provision.

6. Conversion des opérations faites en devises

Les dettes et créances libellées en devises sont converties au bilan sur la base des

cours de change en vigueur à la date de clôture. Les gains et pertes de change latents sont enregistrés au compte de résultat.

Toutefois, lorsque l'opération traitée en devises a fait l'objet d'un contrat de couverture à terme, il est fait application du taux de couverture. Par ailleurs, les Titres Subordonnés à Durée Indéterminée inscrits en autres Fonds Propres ainsi que la prime figurant à l'actif du bilan sont convertis au cours historique du jour de l'émission (cf. note annexe 20 aux états financiers).

7. Actions propres

Les actions Lagardère SCA détenues en propre directement ou indirectement sont présentées en réduction des réserves consolidées.

8. Frais de recherche et développement

Les frais de recherche et développement, dans la mesure où ils ne sont ni financés par des concours extérieurs ni engagés dans le cadre de contrats de vente, sont comptabilisés dans les charges de l'exercice au cours duquel ils sont dépensés.

9. Impôts sur les bénéfices

Des impôts différés sont comptabilisés au titre des différences temporaires qui apparaissent lorsque la valeur comptable d'un actif ou d'un passif est différente de sa valeur fiscale.

En cas de changement de taux d'impôt, les impositions différées sont ajustées au nouveau taux en vigueur sur l'exercice où le changement est connu et l'ajustement imputé en compte de résultat (méthode du report variable). Pour les sociétés françaises, les impôts différés sont calculés en application des taux d'imposition votés qui s'appliqueront sur les exercices probables au cours desquels les différences temporaires s'inverseront. Les taux votés sont de 36,43 % en 2001 et 35,43 % au-delà.

Au niveau de chaque entité fiscale (société ou Groupe de sociétés adhérentes à un régime d'intégration fiscale), les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que lorsque leur utilisation est probable dans un futur prévisible.

10. Indemnités de départ en retraite et avantages assimilés

Une provision pour indemnités de départ en retraite (et avantages assimilés) est consti-

tuée de façon systématique par les sociétés concernées.

Pour les sociétés françaises, la provision comprend les indemnités conventionnelles de départ en retraite spécifiques au régime français, non couvertes par des cotisations à des fonds extérieurs dédiés.

La provision est estimée par application d'une formule actuarielle prenant en compte :

- le risque de mortalité,
- l'évolution prévisionnelle des salaires,
- la rotation des effectifs,
- un taux d'actualisation financière.

Les écarts liés à la modification des hypothèses actuarielles par rapport à l'exercice précédent font généralement l'objet d'un amortissement sur la base de la durée estimée d'activité moyenne résiduelle de la population concernée.

Les sociétés étrangères constituent également des provisions couvrant les avantages consentis à leurs salariés au moment de leur départ en retraite selon les mêmes principes de calcul adaptés aux réglementations locales.

D'autres engagements, plus spécifiques à certaines sociétés du Groupe, sont également provisionnés :

- prime de fidélité,
- avantages sociaux autres que les retraites consentis aux retraités des sociétés américaines.

11. Règles comptables et méthodes d'évaluation complémentaires et spécifiques aux activités d'EADS

11.1. Contrats de vente d'avions

Dans les cas où les contrats de ventes d'avions contiennent des clauses de garantie de valeurs résiduelles pour lesquelles le risque de mise en jeu est estimé significatif, ces contrats ne sont pas traités comme des ventes mais sont assimilés à des contrats de location simple au titre desquels les avions sont comptabilisés en actif immobilisé et amortis sur leur durée de vie prévisible.

11.2. Provisions pour financement des ventes d'avions

Les contrats de vente des avions Airbus et ATR comportent dans certains cas des engagements financiers qui peuvent être pleins et entiers, conjoints (par exemple avec les motoristes) ou limités à un plafond



défini contractuellement. Ces engagements financiers peuvent être classés en trois grandes catégories :

- garantie de paiement des loyers ;
- garantie portant sur la valeur résiduelle des avions ou du remboursement des emprunts non encore amortis ;
- garantie de participation au financement de la vente de certains appareils.

Des provisions pour risques sont constituées pour couvrir les charges futures jugées probables au titre des engagements relatifs aux avions livrés, que ces engagements soient portés par les GIE ou leurs filiales, dans la mesure où ces dernières sont, pour l'essentiel, contre-garanties par les GIE.

11. 3. Avances remboursables

Les avances remboursables sont inscrites au bilan parmi les Autres dettes.

11. 4. Principes de dégagement des résultats sur contrats

Les résultats sur contrats à long terme sont

dégagés suivant le degré d'avancement du chiffre d'affaires, en appliquant au montant du chiffre d'affaires le taux de marge prévisionnelle à terminaison du contrat. Le chiffre d'affaires est généralement déterminé en fonction des clauses contractuelles de transfert de propriété. Toutefois, lorsqu'il existe un décalage important entre l'activité industrielle et les dates contractuelles de transfert de propriété, l'avancement est mesuré sur la base de critères liés à des étapes techniques.

Des provisions pour dépréciation des encours pour la part de production réalisée et des provisions pour risques pour le complément sont constituées à concurrence des pertes futures prévisibles sur les contrats, en totalité dès qu'elles sont connues.

Dans les activités aéronautiques (Avions et Hélicoptères), le fait générateur du chiffre d'affaires et donc le dégagement du résultat sont constitués par la livraison des appareils. Tous les coûts liés aux prestations de support afférentes à ces livraisons font l'objet de provisions.

C - PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Les variations de périmètre les plus significatives sont les suivantes :

□ Livre :

- Acquisition de l'éditeur anglais Octopus Publishing Group au cours du quatrième trimestre 2001 et consolidation du bilan en date du 31 décembre 2001. L'activité de ce Groupe sera consolidée à compter du 1er janvier 2002.

□ Presse :

En entrées :

- Intégration globale à effet du 1^{er} janvier 2001 de Bonnier Hachette Publications et des agences photos Rapho, Keystone, Hoa Qui et Katz.
- Constitution avec le coréen Next Média de la société commune Hachette Next Media, intégrée proportionnellement à 50 % à effet du 1er janvier 2001.
- Prise de participation de 42 % dans le Groupe Marie-Claire, mise en équivalence à effet du 1er avril 2001.

En sorties :

- Cession de la branche imprimerie

(Groupe E2G) : la société Rotocalco-grafica (Italie) a été déconsolidée à effet du 1er janvier 2001 et les sociétés Imprimerie Helio Corbeil et Graphic Brochage (France) et Helio Charleroi (Belgique) ont été déconsolidées en date du 31 décembre 2001.

- Cession de Promévente (promotion et diffusion de magazines), déconsolidée à effet du 1^{er} janvier 2001.
- Arrêt d'activité des sociétés Agea (Argentine) et Film Office Distribution, déconsolidées à effet du 1^{er} janvier 2001.

Par ailleurs et sur le premier semestre 2000, les résultats du Groupe HFM étaient intégrés globalement sur la base du pourcentage de détention de 66,79 % qui précédait les Offres Publiques d'Echange et de Retrait. Depuis le 1^{er} juillet 2000, ce Groupe est consolidé à 100 % en Part du Groupe.

Les comptes 2000 intégraient également et jusqu'au 30 septembre 2000 l'activité imprimerie en Espagne (Heliocolor).

□ Hachette Distribution Services :

- Acquisition de Virgin Stores, filiale française du Groupe Virgin, intégrée globalement à effet du 1^{er} août 2001.

- Consolidation en année pleine de la société Duty Free Associates qui, sur l'exercice 2000, n'était intégrée globalement qu'à compter du 1er août.

□ **Lagardere Active :**

- Par suite de la modification statutaire de la date de clôture de ses comptes annuels, désormais fixée au 31 décembre au lieu du 30 septembre, l'activité du

Groupe Lagardere Active Broadcast est consolidée sur l'exercice 2001 sur cinq trimestres pour une période courant du 1er octobre 2000 au 31 décembre 2001. Sur l'exercice 2000, ce groupe était consolidé sur une période de douze mois arrêtée au 30 septembre 2000.

Les principaux indicateurs comparatifs de Lagardere Active Broadcast sont les suivants :

	Période du 1.10.01 au 30.12.01	Période du 1.10.00 au 30.09.01	Période du 1.10.99 au 30.09.00
Chiffre d'affaires	127	409	395
Résultat d'exploitation	(3)	45	35
Résultat financier	-	-	7
Résultat courant	(3)	45	42
Résultat exceptionnel	(6)	(6)	(13)
Résultat des sociétés mises en équivalence	-	(5)	(3)
Résultat avant impôt, intérêts minoritaires et dépréciation des immobilisations incorporelles	(9)	34	26

- Au cours de l'exercice 2000,
 - le résultat des participations dans CanalSatellite (34 %) et multiThématiques (27,42 %) n'étaient consolidés par mise en équivalence qu'à compter du 1^{er} juillet et du 1^{er} août respectivement.
 - le Groupe Grolier Inc était intégré globalement sur les cinq premiers mois.

□ **Hautes Technologies :**

- Intégration proportionnelle depuis le 1^{er} juillet 2000 au taux de 15,14 % des comptes d'EADS. Sur le premier semestre 2000, les comptes consolidés prenaient en compte une intégration proportionnelle à 33 % d'Aérospatiale Matra.
- Le compte de résultat rappelé au titre du 31 décembre 2000 a été complété par la présentation d'un compte de résultat retraité, sur une base pro forma dans laquelle le premier semestre d'activité du Groupe EADS à périmètre courant (sans prise en compte des variations de périmètre intervenues depuis le 1^{er} janvier 2001) est substitué à celui d'Aérospatiale Matra.
- Par suite d'une augmentation de capital réservée aux salariés et réalisée en décembre 2001, la participation du Groupe Lagardère s'établit désormais à

15,10 %. Le compte de résultat d'EADS est intégré dans les comptes du Groupe Lagardère au pourcentage de 15,14 % et le bilan du 31 décembre 2001 est intégré au nouveau pourcentage de 15,10 %.

- Suite aux apports par BAe Systems de Airbus UK à la nouvelle société Airbus SAS et à effet du 1^{er} janvier 2001, l'activité de la division Airbus est consolidée à 100 % par EADS, la part détenue par BAe Systems (20 %) étant comptabilisée en intérêts minoritaires. Dans les comptes 2000, l'activité d'Airbus était consolidée à 80 %.

Sur le plan comptable, cette opération a été traitée comme une acquisition de Airbus UK par EADS et une vente de 20 % des activités Airbus à BAe Systems.

Elle a conduit à l'enregistrement d'un écart d'acquisition de 609 M€ et d'un profit de dilution de 441 M€ (chiffres exprimés en quote-part du Groupe Lagardère).

- Le 19 décembre 2001, a été formée la société MBDA qui regroupe les activités missile d'EADS, BAe Systems et Finmeccanica. Cette transaction, comptabilisée en date du 31 décembre 2001, aboutit à un pourcentage d'intérêt d'EADS dans MBDA de 37,5 % et dégage un profit de dilution de 74 M€.

D - NOTES ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

(Tous les chiffres sont exprimés en millions d'euros).

1. Chiffre d'affaires

	31.12.2001			31.12.2000		
	Hors Hautes Technologies*	HT	Total Groupe	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe
France	3 927	513	4 440	3 422	743	4 165
Etranger	4 882	3 973	8 855	4 964	3 063	8 027
Total	8 809	4 486	13 295	8 386	3 806	12 192

HT : Hautes Technologies

(*) Hors incidences liées aux variations de périmètre (2,1 %) et taux de change (0,5 %), le chiffre d'affaires augmente entre 2000 et 2001 de 2,4 %.

2. Résultat financier

Le résultat financier s'analyse comme suit :

	31.12.2001	31.12.2000 pro forma	31.12.2000 Publié
Intérêts et charges assimilées	(134)	(87)	(88)
Produits des placements	237	17	23
Profits (pertes) de change nets	25	(29)	(17)
Autres charges et produits financiers	(143)	4	(28)
Total	(15)	(95)	(110)

Hors branche Hautes Technologies, la répartition est la suivante :

	31.12.2001	31.12.2000
Intérêts et charges assimilées	(78)	(65)
Produits des placements	237	15
Profits (pertes) de change nets	7	14
Autres charges et produits financiers	(170)	7
Total	(4)	(29)

L'augmentation des produits de placements provient essentiellement de la plus-value réalisée en janvier 2001 sur la cession des actions excédentaires EADS (210 M€).

Les autres charges et produits financiers comprennent notamment, outre des éléments

récurrents tels que des intérêts sur créances clients, des dividendes reçus de sociétés non consolidées et des dotations ou reprises de provisions. Sur l'exercice 2001, ce poste inclut une provision pour dépréciation sur les titres T-Online de 157 M€.

3. Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel s'analyse comme suit :

	31.12.2001	31.12.2000 pro forma	31.12.2000 Publié
Plus et moins values de cessions d'actifs	27	873	851
Restructurations	(99)	(28)	(31)
Provisions pour dépréciation d'immobilisations incorporelles	(42)	(107)	(107)
Autres produits et charges exceptionnels	467	(85)	(62)
Total	353	653	651

Hors branche Hautes Technologies, la répartition est la suivante :

	31.12.2001	31.12.2000
<i>Plus et moins values de cessions d'actifs</i>	15	880
<i>Restructurations</i>	(66)	(5)
<i>Provisions pour dépréciation d'immobilisations incorporelles</i>	(42)	(107)
<i>Autres produits et charges exceptionnels</i>	(17)	(85)
Total	(110)	683

Les plus-values de cessions d'actifs concernaient principalement en 2000 les cessions de Club Internet et Grolier Inc. (843 M€).

La charge d'impôt relative à ces éléments s'élève respectivement au 31.12.01 et au 31.12.00 à 3 M€ et à 307 M€.

Les coûts de restructuration en 2001 portent sur l'ensemble des pôles du Groupe. Ils concernaient en 2000 le pôle Hautes Technologies.

Les provisions pour dépréciation d'immobilisations incorporelles concernent en 2001 et 2000 le pôle Lagardère Media.

En 2001, les autres produits et charges exceptionnels sont principalement constitués des profits de dilution enregistrés par EADS relativement à l'entrée de BAe

Systems dans Airbus et à la constitution de MBDA (515 M€).

En 2000, ils comprenaient notamment des dotations aux provisions pour risques ainsi que les coûts supportés en relation avec les grandes opérations de fusions-acquisitions menées sur cet exercice.

4. Rémunérations prioritaires nettes

Le caractère conditionnel des rémunérations liées aux TSDI émis en décembre 1988 a conduit à en faire figurer les intérêts (nets) sur une ligne distincte du compte de résultat. L'emprunt TSDI 1992 ne remplissant pas ces mêmes conditions, les intérêts sont comptabilisés en frais financiers.

5. Impôt sur les résultats

L'impôt au compte de résultat se ventile en :

	31.12.2001			31.12.2000		
	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe
<i>Impôt courant</i>	(15)	(83)	(98)	(418)	(131)	(549)
<i>Mouvements sur les impôts différés</i>	(87)	17	(70)	30	62	92
Total	(102)	(66)	(168)	(388)	(69)	(457)

La charge d'impôt courant au 31.12.00 prenait en compte une provision pour impôt de 289 M€ au titre de la plus value, en sursis d'imposition, comptabilisée sur la cession de Club-Internet. Au 31 décembre 2001, en

conséquence de la dépréciation enregistrée sur les titres T-Online, cette provision a été reprise à hauteur de 27 M€.

Au bilan, les mouvements s'analysent comme suit :

	01.01.01	Résultat	Autres Mvts	31.12.01
<i>Impôts différés actifs</i>	549			644
<i>Impôts différés passifs</i>	(375)			(445)
Total (*)	174	(70)	95	199

(*) Dont Hautes Technologies

285 17 105 407

Au 31.12.01, le montant des actifs d'impôts différés non reconnus par le groupe s'élève à 177 M€ dont 76 M€ par le Groupe EADS,

contre 134 M€ au 31.12.00 (55 M€ par le Groupe EADS).

HT : Hautes Technologies



La ventilation des actifs et passifs d'impôts différés au 31.12.01 est la suivante :

	31.12.2001			31.12.2000		
	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe
Différences temporaires	(222)	364	142	(121)	262	141
Crédits d'impôts	-	10	10	3	6	9
Actifs d'impôts sur reports fiscaux déficitaires	14	33	47	7	17	24
Total	(208)	407	199	(111)	285	174

Le rapprochement entre la charge d'impôt totale comptabilisée dans le résultat et la charge d'impôt théorique se présente comme suit :

Résultat net des sociétés intégrées	550
Dotations et provisions sur immobilisations incorporelles	163
Impôt sur les résultats	168
Résultat comptable avant impôt et dépréciation des immobilisations incorporelles	881
Charge d'impôt théorique (1)	(321)
Incidence sur l'impôt théorique des :	
Résultats taxés (déduits) à taux réduit	-
Déficits imputés dans l'exercice (2)	43
Déficits créés dans l'exercice (2)	(62)
Différentiels de taux d'imposition dans les filiales étrangères	4
Limitation des impôts différés	(21)
Variation des taux d'impôts différés	(1)
Avoir fiscaux et crédits d'impôts	7
Différences permanentes et autres éléments (3)	183
Charge d'impôt réelle	(168)

6. Immobilisations incorporelles

Ce poste se décompose comme suit :

	31.12.2001			31.12.2000		
	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe
Frais de Recherche & Développement	38		38	37		37
Brevets, licences, marques et droits audiovisuels	724	62	786	574	52	626
Titres de publications et fonds éditoriaux	1 746		1 746	1 682		1 682
Fonds commerciaux	23		23	23		23
Divers	311	1	312	207	1	208
Valeur brute	2 842	63	2 905	2 523	53	2 576
Amortissements et provisions	(887)	(41)	(928)	(714)	(35)	(749)
Montant net	1 955	22	1 977	1 809	18	1 827

Le montant des frais de recherche et développement comptabilisé dans les charges du pôle Hautes Technologies s'élève pour

l'exercice 2001 à 310 M€ contre 203 M€ en pro forma 2000.

Les titres de publications et fonds édito-

HT : Hautes Technologies

(1) Au taux en vigueur en France

(2) Déficits n'ayant pas donné lieu à constitution d'impôts différés

(3) Dont 188 M€ au titre des profits de dilution enregistrés par EADS

HT : Hautes Technologies

riaux, représentant une valeur nette totale de 1 640 M€ au 31.12.01 (1 580 M€ au 31.12.00), proviennent essentiellement de l'affectation des écarts de première consolidation :

	31.12.2001	31.12.2000
<i>Hachette Filipacchi Magazines Inc.</i>	1 016	960
<i>Groupe Rusconi</i>	204	204
<i>Hachette Fujin Gaho</i>	71	77
<i>Nice Matin</i>	76	76
<i>Hachette Livre Edition (groupe Hatier)</i>	50	50
<i>Hachette Filipacchi Médias</i>	32	32
<i>Groupe Quillet</i>	29	29
<i>Groupe Salvat</i>	27	27
<i>Hachette Filipacchi SA (Espagne)</i>	22	24
<i>Elle UK</i>	23	22

7. Immobilisations corporelles

La répartition par nature des immobilisations corporelles est la suivante :

	31.12.2001			31.12.2000		
	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe
<i>Terrains</i>	105	-	105	110	-	110
<i>Constructions</i>	474	647	1 121	474	605	1 079
<i>Matériel et outillage</i>	688	762	1 450	802	590	1 391
<i>Autres immobilisations</i>	509	1 229	1 738	476	954	1 430
<i>Immobilisations en cours</i>	25	120	145	31	67	98
Valeur brute	1 801	2 758	4 559	1 893	2 216	4 108
<i>Amortissements</i>	(1 073)	(1 406)	(2 479)	(1 061)	(1 177)	(2 237)
Montant net	728	1 352	2 080	832	1 039	1 871

HT : Hautes Technologies

Les immobilisations faisant l'objet de contrats de crédit bail, comprises essentiellement dans les postes terrains et constructions, s'élèvent respectivement au 31.12.01 et au 31.12.00 en valeur brute à 221 M€ et 222 M€ (en valeur nette à 133 M€ et 139 M€).

8. Ecarts d'acquisition

	31.12.2001	31.12.2000
<i>Valeur brute</i>	2 306	1 506
<i>Amortissements et provisions</i>	(337)	(244)
Valeur nette	1 969	1 262



Au bilan, les écarts d'acquisition nets concernent les sociétés suivantes :

	31.12.2001	31.12.2000
Lagardère (1)	47	53
Hachette Filipacchi Médias	669	706
Groupe Lagardere Active Broadcast	165	167
Virgin SA	79	-
Groupe Octopus (3)	56	-
Groupe Hatier	40	43
Groupe Orion (3)	25	32
Nice Matin	23	25
Groupe Lapker	19	19
Agence Générale d'Images (groupe Gamma)	15	18
Extrapole	13	13
DFA	11	12
SGEL (Coedis)	9	9
D3	4	5
Divers	27	21
Hors Hautes Technologies	1 202	1 123
Hautes Technologies (2)	767	139
Total	1 969	1 262

- (1) Ecart sur acquisitions de titres Matra Hachette antérieurement à la fusion.
 (2) Augmentation consécutive notamment à l'enregistrement des apports de BAe Systems à Airbus.
 (3) Après transfert de 8 M€ du Groupe Orion vers le Groupe Octopus

Les dotations aux amortissements des écarts d'acquisition s'analysent comme suit :

	31.12.2001	31.12.2000
Lagardère	6	6
Hachette Filipacchi Médias	37	20
Groupe Lagardere Active Broadcast	12	7
Groupe Hatier	3	3
Agence Générale d'Images (groupe Gamma)	4	2
Nice Matin	2	2
Groupe Orion	2	2
Virgin SA	2	-
Groupe Legion	-	1
Groupe Lapker	1	1
Groupe Banque Arjil	-	4
Divers	6	4
Hors Hautes Technologies	75	52
Hautes Technologies	46	8
Total	121	60

9. Titres mis en équivalence

Les principales sociétés mises en équivalence sont :

	Au bilan		Au compte de résultat	
	31.12.2001	31.12.2000	31.12.2001	31.12.2000
CanalSatellite	924	874	50	1
multiThématiques	187	192	(5)	(4)
Marie-Claire	209	-	10	-
Groupe Amaury	49	48	2	6
Editions J'ai lu	9	9	1	1
SFEJIC	7	7	-	-
Groupe HRIC	5	4	-	-
Centre Educatif et Culturel	3	3	1	1
Matra Système		2	-	-
Autres	3	4	-	(3)
Hors Hautes Technologies	1 396	1 143	59	2
Hautes Technologies (a)	123	129	18	34
TOTAL	1 519	1 272	77	36
(a) Dont Dassault Aviation	122	106	21	19

Le résultat des sociétés mises en équivalence s'entend après dotations aux amortissements des écarts d'acquisition y afférents.

L'augmentation sur l'exercice 2001 provient principalement de la prise de participation dans le Groupe Marie-Claire.

10. Titres de participation

	31.12.2001			31.12.2000		
	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe
Valeur brute	288	107	395	253	100	353
Provision pour dépréciation	(121)	(29)	(150)	(71)	(37)	(108)
Total	167	78	245	182	63	245

HT : Hautes Technologies

Les titres de participation non consolidés se décomposent, en valeur nette, comme suit :

	31.12.2001	31.12.2000
Renault	68	68
Midi Libre	10	10
La Dépêche du Midi	11	9
Bonnier (1)	-	8
Keystone (1)	-	8
Autofin	6	6
Phase 2 Media	-	6
Press Publishing Ltd	3	3
Groupe Lagardere Active Broadcast (*)	6	2
Autres	63	62
Hors Hautes Technologies	167	182
Hautes Technologies (*)	78	63
Total	245	245

(*) Participations détenues par les groupes concernés

(1) Sociétés consolidées au 1^{er} janvier 2001



11. Autres immobilisations financières

	31.12.2001			31.12.2000		
	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe
Valeur brute	781	497	1 278	738	442	1 180
Provisions pour dépréciation	(125)	(82)	(207)	(52)	(6)	(58)
Valeur nette	656	415	1 071	686	436	1 122

Ce poste est essentiellement constitué des primes versées à l'émission des TSDI 1988 et 1992, majorées des intérêts capitalisés (notes 20 et 21) ainsi que des créances sur opérations de location-financement d'avions.

HT : Hautes Technologies

12. Stocks et en-cours

Ils se ventilent comme suit :

	31.12.2001	31.12.2000
Livre	261	238
Presse	64	82
Distribution Services	231	187
Lagardere Active	26	12
Automobile	105	108
Hautes Technologies	1 704	1 286
Valeur brute	2 391	1 913
Provisions pour dépréciation (*)	(269)	(243)
Valeur nette	2 122	1 670

(*) Dont Hautes Technologies

(133) (113)

Les provisions concernent essentiellement les branches Livre et Hautes Technologies.

13. Créances clients et comptes rattachés

	31.12.2001			31.12.2000		
	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe
Créances clients et comptes rattachés	1 208	1 030	2 238	1 328	853	2 181
Provisions pour dépréciation des créances douteuses	(96)	(74)	(170)	(79)	(61)	(140)
Valeur nette	1 112	956	2 068	1 249	792	2 041

HT : Hautes Technologies

La baisse des comptes clients, hors Hautes Technologies, est essentiellement consécutive à la titrisation en 2001 des créances de la branche Livre.

14. Ventilation des créances par échéance

Par échéance	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans	Total
Créances de l'actif immobilisé	112	158	801	1 071
Avances et acomptes versés	127	70	-	197
Créances clients et comptes rattachés	1 942	126	-	2 068
Autres créances (hors impôts différés actifs)	814	75	48	937
Au 31 décembre 2001(*)	2 995	429	849	4 273
Au 31 décembre 2000 (*)	2 811	464	923	4 198
(*) Dont Hautes Technologies				
Au 31 décembre 2001	1 291	289	288	1 868
Au 31 décembre 2000	1 007	318	383	1 708

15. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées au bilan pour leur coût d'acquisition ou leur valeur de marché, si celle-ci est inférieure. Conformément aux règles

comptables, les plus-values latentes sur valeurs mobilières de placement ne sont enregistrées que lors de leur réalisation effective.

	31.12.2001			31.12.2000		
	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe
<i>VMP Actions</i>						
<i>Titres T-Online</i>	836		836	836		836
<i>Titres EADS</i>	-		-	134		134
<i>Autres VMP</i>	476	807	1283	437	706	1 143
Valeur brute	1 312	807	2 119	1 407	706	2 113
<i>Provision pour dépréciation</i>	(159)		(159)	(2)		(2)
Valeur nette	1 153	807	1 960	1 405	706	2 111
Valeur d'inventaire	1 258	807	2 065	1 653	706	2 359
Plus-values latentes	105	0	105	248	0	248

HT : Hautes Technologies

Les titres T-Online sont inscrits en comptabilité pour une valeur brute de 836 M€ qui correspond à une valeur unitaire par action de 12,01 €. Sur l'exercice 2001, une provision de 157 M€ a été dotée afin de ramener la valeur nette comptable de ces titres à 679 M€, soit 9,75 € par action, qui correspond au cours du marché au 30 juin 2001 ayant servi à l'établissement des comptes

arrêtés à cette date. Compte-tenu de la volatilité du titre et des faibles volumes échangés sur le marché, cette valeur a été maintenue dans les comptes au 31 décembre 2001. Au 31 décembre 2001, le titre T-Online cotait en clôture 10,90 € ce qui représente par rapport à la valeur nette comptable une plus-value latente avant impôt à cette date de 80 M€.

16. Trésorerie courante

La trésorerie courante comprend les disponibilités (sous déduction des découverts bancaires) et les valeurs mobilières de placement qui présentent les caractéristiques

des équivalents de liquidités. Elle exclut en particulier les valeurs détenues en actions.

Elle se décompose comme suit :

	31.12.2001			31.12.2000		
	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe
<i>Valeurs mobilières de placement</i>	474	723	1 197	435	706	1 141
<i>Disponibilités</i>	637	407	1 044	627	491	1 118
<i>Découvert bancaire</i>	(224)	-	(224)	(201)	-	(201)
Trésorerie courante	887	1 130	2 017	861	1 197	2 058

HT : Hautes Technologies

17. Compte de régularisation actif

Au 31.12.2001, ce poste comprend notamment des charges constatées d'avance présentant un caractère récurrent pour

160 M€, dont 113 M€ relatifs à la branche Hautes Technologies.

18. Capitaux propres – Part du groupe

La variation des capitaux propres consolidés s'analyse comme suit :

	Capital	Primes et réserves	Ecart de conversion	Actions propres	Total
Solde au 01.01.00	748	1 501	108	(35)	2 322
<i>Distribution de dividendes</i>		(97)			(97)
<i>Augmentation de capital (a)</i>	91	931			1 022
<i>Variation des écarts de conversion</i>			23		23
<i>Autres variations (b)</i>		(140)			(140)
<i>Résultat de la période</i>		581			581
Solde au 31.12.00	839	2 776	131	(35)	3 711
<i>Distribution de dividendes</i>		(112)			(112)
<i>Augmentation de capital (c)</i>	7	22			29
<i>Variation des écarts de conversion</i>			27		27
<i>Variation des actions propres</i>				(159)	(159)
<i>Résultat de la période</i>		616			616
Solde au 31.12.01	846	3 302	158	(194)	4 112

- (a) Levées d'options (15 M€), souscriptions au Plan d'Épargne Groupe (18 M€) et Offre Publique d'Échange sur les actions Hachette Filipacchi Médias (989 M€).
- (b) Constatation des impôts différés passifs sur les titres de publication américains (-151 M€), incidence de l'entrée du groupe EADS (-101 M€) imputation des plus-values nettes d'impôt sur actions propres (+49 M€) et retraitement, suite à la cession intervenue en 2000, de l'écart d'acquisition Grolier Inc. imputé en 1988 sur les capitaux propres (+63 M€ montant calculé net d'amortissements rétrospectifs).
- (c) Levées d'options (8 M€) et souscriptions au Plan d'Épargne Groupe (21 M€).

19. Intérêts minoritaires

La part des intérêts minoritaires dans les capitaux propres et les résultats des sociétés consolidées se décompose comme suit :

Groupes :	Au bilan		Au compte de résultat	
	31.12.2001	31.12.2000	31.12.2001	31.12.2000
<i>Lagardere Active Broadcast</i>	83	82		4
<i>Hachette Filipacchi Médias</i>	34	29	5	16
<i>Autres</i>	43	33	13	9
Hors Hautes Technologies	160	144	18	29
Hautes Technologies (*)	56	34	(7)	5
Total	216	78	11	34

(*) Augmentation en 2001 liée à l'entrée de BAe Systems à hauteur de 20 % dans le capital d'Airbus.

20. Titres subordonnés à durée indéterminée

En décembre 1988, Matra S.A. et Hachette S.A. ont émis des Titres Subordonnés à Durée Indéterminée pour des montants respectifs de 250 et 200 millions de dollars US, soit 231 et 185 millions d'euros présentant les caractéristiques suivantes :

- intérêts : LIBOR 6 mois majorés de 1,10 %,
- durée indéterminée de la dette,
- subordination du paiement des intérêts au versement d'un dividende aux actionnaires.

Corrélativement à cette émission, il a été conclu une convention avec un établissement financier permettant le rembour-

sement à l'émetteur du service de la dette à partir de la seizième année jusqu'à l'expiration de la vie de la société, contre paiement de primes, respectivement de 65 et 52 millions de dollars.

Ces primes sont portées à l'actif en "Autres immobilisations financières" et revalorisées annuellement du montant des intérêts calculés à un taux actuariel.

Compte tenu de leur caractère perpétuel, les Titres Subordonnés à Durée Indéterminée ainsi que les primes inscrites à l'actif du bilan sont convertis au cours historique en vigueur le jour de l'émission.

21. Dettes subordonnées et assorties de conditions particulières

La société Matra Hachette S.A. a émis en décembre 1992 un emprunt sous forme de Titres Subordonnés à Durée Indéterminée présentant les caractéristiques suivantes :

- 287 millions d'euros.
- intérêts : taux du PIBOR 6 mois majoré de 1,45 % à échéances semestrielles "terme échu".

Les caractéristiques de cette émission diffèrent des précédentes notamment sur les points suivants :

- elle est qualifiée de "reconditionnée" par suite de la conclusion avec une société tierce de conventions par lesquelles celle-ci rachètera au pair les TSDI à la fin de la quinzième année, et renoncera à la perception des intérêts à compter de cette date.
- la faculté de différer le paiement des intérêts dépend de l'absence de versement d'un dividende aux actionnaires, et d'un

certain niveau de résultat net consolidé négatif (résultat consolidé négatif d'un montant supérieur au quart des capitaux propres et des dettes subordonnées et assorties de conditions particulières).

Ceci a conduit à comptabiliser cette émission non en "Autres fonds propres", mais en "Emprunts assortis de conditions particulières".

Il en résulte également que les coûts afférents à ces titres ne sont pas enregistrés en "Rémunérations prioritaires" mais en "Charges financières".

Le montant de la prime est, de même que pour les TSDI 1988, porté en "Autres immobilisations financières" et revalorisé annuellement du montant des intérêts calculés à un taux actuariel.

22. Ventilation des dettes subordonnées et assorties de conditions particulières et des dettes financières

Ces postes se ventilent comme suit :

Par échéance	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans	Total
TSDI 1992	-	-	287	287
Emprunts participatifs	2	4	-	6
Emprunts obligataires	20	250	423	693
Emprunts auprès d'établissements de crédit	84	690	184	958
Dettes de crédit-bail	36	111	231	378
Autres dettes financières	266	67	193	526
Endettement courant	224	-	-	224
Au 31 décembre 2001	632	1 122	1 318	3 072
Au 31 décembre 2000	1 423	519	857	2 799

L'échéancier des dettes hors Hautes Technologies se présente comme suit :

Par échéance	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans	Total
TSDI 1992	-	-	287	287
Emprunts participatifs	2	4	-	6
Emprunts obligataires	-	240	423	663
Emprunts auprès d'établissements de crédit	61	656	8	725
Dettes de crédit-bail	19	46	67	132
Autres dettes financières	41	3	9	53
Endettement courant	224	-	-	224
Au 31 décembre 2001	347	949	794	2 090
Au 31 décembre 2000	1 164	374	386	1 924

Par devises	Taux	Devise	Contre-valeur €
Zone Euros	1	2 348	2 348
US \$	1,13	527	598
Yen	0,00867	4 035	35
Franc suisse	0,67	3	2
Livre sterling	1,64	37	60
Autres			29
Total contrevaieur en €	-	-	3 072

Hors endettement EADS, la totalité des dettes portent intérêt à taux variable.

23. Information sur les risques de change et les risques de taux

23.1. Risques de change

Le groupe peut être exposé à des risques de change en raison de ses implantations à l'étranger, de ses flux commerciaux et de ses flux financiers. Sa politique constante est de réduire ces risques en couvrant cette exposition.

Pour les implantations à l'étranger, le financement des activités est assuré, chaque fois que c'est possible, par recours à des crédits libellés dans la devise locale. En outre, le résultat prévisionnel de l'exercice en cours pour certaines filiales importantes, notamment aux Etats-Unis, peut être couvert par l'achat d'options afin de garantir le cours de conversion de ce résultat dans les comptes consolidés.

Pour les opérations de nature commerciale réalisées surtout par EADS, les ventes et les achats en devises font l'objet de couvertures adaptées aux flux générés par utilisation de contrats de terme et d'option.

Pour les opérations de nature financière, les flux significatifs en devises autres que la devise locale sont constitués par la rémunération, libellée en dollars américains, d'une part des TSDI émis en 1988 et d'autre part d'un emprunt obligataire de 500 M\$ émis en 2001 : le risque de change sur ces flux a été couvert par des contrats d'achats à terme de dollars.

23.2. Risques de taux

Les excédents de trésorerie (disponibilités

et valeurs mobilières de placement hors actions) font l'objet de placements dont la rémunération est principalement fonction des taux à court terme. Le niveau important de ces excédents apporte au Groupe consolidé une couverture naturelle à son endettement à taux variable.

L'endettement comprend une partie stable composée :

- des emprunts et autres dettes financières maintenus aux taux fixes d'origine (emprunts obligataires, crédit-bail immobilier) ou ayant fait l'objet de couvertures en taux fixes sur des durées longues.
- Des autres dettes conservées en taux variable ou ayant fait l'objet de couvertures en taux fixes partielles ou de courte durée.

L'endettement à court terme est constitué de l'agrégation de crédits répartis en un grand nombre de sociétés dans différents pays, et dont l'utilisation a un caractère fluctuant. Ces caractéristiques conduisent à les maintenir, sauf exception, à taux variable.

Les coupons à taux variable des TSDI émis en 1988 et classés en "Autres Fonds Propres" ont été couverts en taux fixe à 100 %.

L'utilisation de produits dérivés est exclusivement réservée à des opérations de couverture de taux adossées à des actifs et passifs financiers.

24. Provisions pour risques et charges

Au bilan, ce poste s'analyse sous les principales rubriques suivantes :

	31.12.2001			31.12.2000		
	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe
<i>Pertes futures sur contrats long terme et risques sur marchés</i>	52	138	190	50	79	129
<i>Restructurations</i>	110	42	152	155	27	182
<i>Litiges</i>	159	71	230	176	25	201
<i>Garanties</i>	52	29	81	48	40	88
<i>Impôts différés</i>	390	55	445	283	92	375
<i>Retraites</i>	84	478	562	89	452	541
<i>Autres risques</i>	334	376	710	627	347	974
Total	1 181	1 189	2 370	1 428	1 062	2 490

HT : Hautes Technologies

Les provisions pour litiges couvrent les risques identifiés à la clôture de l'exercice et sont évaluées à partir d'une estimation des pertes susceptibles d'être supportées par le Groupe.

Les provisions pour garanties comportent, d'une part, une évaluation des risques spécifiques, d'autre part, des estimations calculées par voie statistique, en fonction des particularités propres à chaque activité.

Les autres risques comprennent des risques sur engagements financiers ainsi

que des provisions sur rachat d'actions provenant des plans d'options et des risques sur filiales. La baisse de ces provisions dans l'ensemble consolidé hors Hautes Technologies provient notamment de la reprise en 2001 d'une provision de 175 M€ au titre de la garantie de progression du cours de l'action Aérospatiale Matra par rapport à l'indice CAC 40 consentie à l'État et transposée sur l'action EADS. Cette somme a été payée en juillet 2001.

25. Provisions pour indemnités de départ en retraite et avantages assimilés

L'état de rapprochement entre le montant total de l'engagement, calculé selon les modalités indiquées dans la note 10 des

règles comptables et méthodes d'évaluation, et la provision enregistrée au bilan se présente comme suit :

	31.12.2001	31.12.2000
<i>Provision au bilan (*)</i>	562	541
<i>Pertes actuarielles nettes</i>	20	(24)
Engagement total	582	517

(*) Dont : Hautes Technologies

– provision au bilan	478	452
– pertes actuarielles nettes	20	(24)

Le coût total de l'exercice s'élève en 2001 à 46 M€ et en 2000 à 28 M€.

Les paramètres utilisés pour le calcul des engagements de retraite des sociétés françaises sont les suivants :

	31.12.2001	31.12.2000
<i>Taux d'actualisation</i>	5 %	5,5 %
<i>Taux d'augmentation des salaires</i>	3 %	3 %

26. Informations par secteurs d'activité

	31.12.2001	31.12.2000 Pro forma	31.12.2000 Publié
Chiffre d'affaires			
Livre	846	830	830
Presse	2 336	2 439	2 439
Distribution Services	3 853	3 294	3 294
Lagardere Active	633	640	640
Lagardere Media	7 668	7 203	7 203
Hautes Technologies	4 486	3 489	3 806
Automobile	1 141	1 183	1 183
Total	13 295	11 875	12 192

	31.12.2001	31.12.2000 Pro forma	31.12.2000 Publié
Résultat d'exploitation			
Livre	65	58	58
Presse	203	213	213
Distribution Services	81	61	61
Lagardere Active	4	(9)	(9)
Lagardere Media	353	323	323
Hautes Technologies	104	68	166
Automobile	66	71	71
Hors branches	(9)	12	12
Total	514	474	572

	2001	2000
Actifs immobilisés		
Livre	293	236
Presse	2 757	2 669
Distribution Services	526	325
Lagardere Active	1 534	1 474
Lagardere Media	5 110	4 704
Hautes Technologies	2 756	1 823
Automobile	238	271
Hors branches	757	801
Total	8 861	7 599

27. Informations par zone géographique

Chiffre d'affaires	31.12.2001			31.12.2000		
	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe	Hors Hautes Technologies	HT	Total Groupe
France	3 927	513	4 440	3 422	743	4 165
Union européenne	2 391	1 428	3 819	2 425	1 349	3 774
Autres pays européens	690	74	764	610	117	727
U.S.A et Canada	1 535	1 514	3 049	1 638	846	2 484
Moyen-Orient	5	204	209	3	285	288
Asie-Océanie	215	458	673	235	181	416
Autres (Afrique, Amérique Latine)	46	295	341	53	285	338
Total	8 809	4 486	13 295	8 386	3 806	12 192

HT : Hautes Technologies

Actifs immobilisés	2001	2000
France	4 241	3 990
Union européenne	568	534
Autres pays européens	130	125
U.S.A et Canada	1 072	1 034
Moyen-Orient	-	-
Asie-Océanie	92	89
Autres (Afrique, Amérique Latine)	2	4
Hors Hautes Technologies	6 105	5 776
Hautes Technologies	2 756	1 823
Total	8 861	7 599

28. Effectifs

Les effectifs de fin de période des entreprises consolidées par intégration se ventilent comme suit :

	2001	2000
Livre	3 174	3 399
Presse	7 588	8 584
Distribution Services	13 934	12 918
Lagardere Active	2 231	1 983
Automobile	2 995	3 329
Hautes Technologies	15 358	13 459
Hors Branches	253	230
Total	45 533	43 902

Dans les chiffres indiqués ci-dessus, les effectifs des filiales intégrées proportionnellement sont repris au pourcentage détenu.

F - ENGAGEMENTS ET AUTRES

1. Engagements hors bilan

Lagardère et ses filiales - hors EADS

Les principaux engagements donnés par les sociétés consolidées par intégration globale et proportionnelle sont les suivants au 31.12.01 :

- Engagements sur marchés
 - Garanties de restitution d'acomptes et de bonne fin d'exécution (*) 89
- Engagements financiers
 - Cautions au profit de sociétés non consolidées 17
 - Autres 228
- Lignes de crédit non utilisées 35

Les engagements liés aux opérations de couverture et de gestion des risques de change ou de taux au 31.12.01 sont, hors opérations liées aux TSDI, les suivants :

- Achats de devises à terme 9
- Swaps de devises 567
- Engagements sur les opérations de taux portant sur les montants contractuels (en valeur notionnelle) ci-après :
 - Swaps de taux 759
 - Contrats FRA 21
 - Cap + floor (accords sur des taux plafond et/ou plancher) 71

Les couvertures sur TSDI 1988 et 1992 sont les suivantes :

- Achats de devises à terme sur coupons à payer des TSDI 1988 104
- Couverture de change sur le montant notionnel des TSDI 1988 calculé en valeur actualisée 427
- Swaps de taux d'intérêts sur le montant notionnel des TSDI :
 - TSDI 1988 1 419
 - TSDI 1992 388

Des engagements sont reçus en contrepartie au 31.12.01 pour les montants suivants :
(*) engagements sur marchés : 27

**EADS**

Au 31 décembre 2001, et en regard des participations que détient EADS dans Airbus et ATR, EADS est solidairement responsable des engagements financiers souscrits par ces filiales notamment ceux concernant le financement d'avions en commande (options ou non) non encore livrés. De plus, EADS est solidairement responsable au titre des garanties d'octroi de crédit et de participations au financement des ventes d'avions. Tous ces engagements sont généralement contre garantis par une sécurité prise sur l'avion objet des financements. Les filiales et EADS estiment que la valeur de marché des avions pris en garantie couvre largement les éventuelles pertes correspondant aux appels en garantie. D'expérience, la probabilité pour le Groupe d'encourir des pertes significatives

liées à ce type d'engagements est quasiment nulle.

Le Groupe EADS a souscrit d'autres engagements principalement représentés par des garanties de dettes, garanties et engagements contractuels relatifs à des prestations contractuelles dont le montant net, rapporté à la quote-part de Lagardère dans EADS, s'élève au 31 décembre 2001 à 37 M€ (45 M€ au 31 décembre 2000). De plus, EADS a accordé à certains gouvernements européens des garanties de bonne fin associées à des commandes.

Le montant des loyers futurs à payer au titre des activités de locations d'avions, net des encaissements y afférents, s'élève au 31 décembre 2001, en quote-part de Lagardère dans EADS, à 738 M€.

G - CONTRIBUTION DU POLE HAUTES TECHNOLOGIES AUX COMPTES CONSOLIDES DE LAGARDERE

La colonne "Hautes Technologies" présentée dans les comptes ci-après correspond :

- pour le bilan, à 15,10 % des comptes d'EADS au 31 décembre 2001 ;
- pour les comptes de résultat et tableau de financement, à 15,14 % des comptes d'EADS.

Bilan consolidé au 31 décembre 2001

Actif

(en millions d'euros)		Hors Hautes Technologies	Hautes Technologies	Groupe Lagardère
Immobilisations incorporelles	(note 6)	1 955,7	22,0	1 977,7
Immobilisations corporelles	(note 7)	727,6	1 351,9	2 079,5
Ecarts d'acquisition	(note 8)	1 202,3	766,7	1 969,0
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence	(note 9)	1 396,2	122,7	1 518,9
Titres de participation	(note 10)	167,3	78,1	245,4
Autres immobilisations financières	(note 11)	655,9	414,8	1 070,7
Actif immobilisé	(notes 26 et 27)	6 105,0	2 756,2	8 861,2
Stocks et en-cours	(note 12)	551,4	1 570,8	2 122,2
Avances et acomptes versés		15,8	180,7	196,5
Créances clients & comptes rattachés	(note 13)	1 112,1	956,3	2 068,4
Autres créances		802,0	778,7	1 580,7
Valeurs mobilières de placement	(note 15)	1 153,0	806,8	1 959,8
Disponibilités		637,0	406,6	1 043,6
Actif circulant		4 271,3	4 699,9	8 971,2
Comptes de régularisation actif	(note 17)	67,8	112,6	180,4
Total Actif		10 444,1	7 568,7	18 012,8



Passif

(en millions d'euros)	Hors Hautes Technologies	Hautes Technologies	Groupe Lagardère
<i>Capital social</i>	845,9		845,9
<i>Primes et réserves</i>	2 290,3	359,7	2 650,0
<i>Résultat de la période (part du Groupe)</i>	145,9	470,2	616,1
Capitaux propres - Part du Groupe (note 18)	3 282,1	829,9	4 112,0
<i>Intérêts des minoritaires</i> (note 19)	160,6	55,4	216,0
Capitaux propres de l'ensemble	3 442,7	885,3	4 328,0
<i>Titres subordonnés à durée indéterminée</i> (note 20)	415,8	0,0	415,8
Capitaux propres et autres fonds propres	3 858,5	885,3	4 743,8
<i>Dettes subordonnées et assorties de conditions particulières</i> (notes 21 et 22)	293,9	0,0	293,9
<i>Provisions pour risques et charges</i> (note 24)	1 180,5	1 189,0	2 369,5
<i>Dettes financières</i> (note 22)	1 795,7	981,9	2 777,6
<i>Avances et acomptes reçus sur commandes</i>	44,4	2 155,3	2 199,7
<i>Fournisseurs et comptes rattachés</i>	1 784,9	1 533,2	3 318,1
<i>Dettes fiscales et sociales</i>	761,4	103,6	865,0
<i>Autres dettes</i>	473,3	273,5	746,8
<i>Comptes de régularisation passif</i>	251,5	446,9	698,4
Total Passif	10 444,1	7 568,7	18 012,8

Comptes de résultat consolidé au 31 décembre 2001

(en millions d'euros)		Hors Hautes Technologies	Hautes Technologies	Groupe Lagardère
Chiffre d'affaires	(notes 1, 26 et 27)	8 809,5	4 486,1	13 295,6
Autres produits d'exploitation		476,4	132,5	608,9
Produits d'exploitation		9 285,9	4 618,6	13 904,5
Achats et variation de stocks		(4 482,0)	(3 014,4)	(7 496,4)
Charges externes et autres charges		(2 460,6)	(54,5)	(2 515,1)
Impôts et taxes		(97,8)	0,0	(97,8)
Charges de personnel		(1 559,0)	(1 065,5)	(2 624,5)
Dotations aux amortissements		(267,4)	(217,9)	(485,3)
Dotations nettes aux provisions		(9,4)	(162,1)	(171,5)
Charges d'exploitation		(8 876,2)	(4 514,4)	(13 390,6)
Résultat d'exploitation	(note 26)	409,7	104,2	513,9
Résultat financier	(note 2)	(3,9)	(11,0)	(14,9)
Résultat courant		405,8	93,2	499,0
Résultat exceptionnel	(note 3)	(109,3)	462,3	353,0
Rémunérations prioritaires nettes	(note 4)	(13,7)		(13,7)
Impôt sur les résultats	(note 5)	(101,8)	(65,9)	(167,7)
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition des sociétés intégrées	(note 8)	(74,9)	(45,7)	(120,6)
Résultat net des sociétés intégrées		106,1	443,9	550,0
Contribution des sociétés mises en équivalence	(note 9)	58,3	18,8	77,1
Résultat net de l'ensemble consolidé		164,4	462,7	627,1
Part des minoritaires	(note 19)	(18,5)	7,5	(11,0)
Résultat net part du groupe		145,9	470,2	616,1

Tableau de financement consolidé au 31 décembre 2001

(en millions d'euros)	Hors Hautes Technologies	Hautes Technologies	Groupe Lagardère
Résultat net - Part du groupe	145,9	470,2	616,1
<i>Intérêts minoritaires dans les résultats</i>	18,5	(7,5)	11,0
<i>Résultat des sociétés mises en équivalence</i>	(58,3)	(18,8)	(77,1)
<i>Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence</i>	3,6	4,2	7,8
<i>Dotations aux amortissements et aux provisions</i>	108,5	427,3	535,8
<i>Dotations (ou reprises) provisions sur immobilisations financières</i>	168,9	0,0	168,9
<i>Variation des impôts différés (1)</i>	24,8	(3,2)	21,6
<i>(Gain) perte sur cessions d'actifs net d'impôt</i>	(186,9)	(525,6)	(712,5)
<i>Variation du besoin en fonds de roulement</i>	69,8	65,0	134,8
Flux générés par l'activité (A)	294,8	411,6	706,4
Investissements			
<i>Incorporels et corporels</i>	(295,9)	(331,6)	(627,5)
<i>Financiers (1)</i>	(464,2)	(169,4)	(633,6)
(B)	(760,1)	(501,0)	(1 261,1)
Cessions ou diminutions de l'actif immobilisé			
<i>Prix de vente des immobilisations cédées net d'impôt</i>			
<i>Incorporelles et corporelles</i>	23,6	60,7	84,3
<i>Financières</i>	78,2	132,1	210,3
<i>Diminution des créances et des prêts</i>	48,6	20,9	69,5
(C)	150,4	213,7	364,1
(Acquisition) cession de valeurs mobilières de placement (D)	305,9	(58,9)	247,0
Flux d'investissements (E) = (B)+(C)+(D)	(303,8)	(346,2)	(650,0)
Fonds dégagés par les opérations (F) = (A)+(E)	(9,0)	65,4	56,4
Opérations sur les capitaux propres			
<i>Augmentation de capital de la société mère</i>	29,2	0,0	29,2
<i>Variation des intérêts minoritaires sur mouvements en capital</i>	1,7	33,6	35,3
<i>Acquisition d'actions d'auto-contrôle</i>	(166,8)	0,0	(166,8)
<i>Dividendes versés aux actionnaires de la société mère (2)</i>	(51,1)	(61,2)	(112,3)
<i>Dividendes versés aux intérêts minoritaires</i>	(10,2)	0,0	(10,2)
Mouvements financiers			
<i>Variation des dettes financières</i>	177,4	(70,2)	107,2
Flux de financement (G)	(19,8)	(97,8)	(117,6)
Flux divers de trésorerie			
<i>Incidence des différences de conversion sur la trésorerie</i>	13,6	2,2	15,8
<i>Incidence des autres flux sur la trésorerie</i>	41,4	(36,5)	4,9
Total de l'incidence des flux divers (H)	55,0	(34,3)	20,7
Variation de trésorerie (I) = (F)+(G)+(H)	26,2	(66,7)	(40,5)
Trésorerie début de période	861,0	1 196,7	2 057,7
Trésorerie fin de période	887,2	1 130,0	2 017,2

(1) y compris reprise de provision pour impôt sur la plus value de cession de Club Internet

(2) y compris quote-part du résultat versé aux associés commandités

Sociétés consolidées par intégration globale au 31 décembre 2001



Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
HACHETTE LIVRE	43, Quai de Grenelle - 75905 PARIS CEDEX 15	602 060 147	100,00	100,00
HATIER DEVELOPPEMENT	1, Avenue Gutenberg - 78316 MAUREPAS CEDEX	302 655 089	100,00	100,00
BIBLIO PARTICIPATIONS	43, Quai de Grenelle - 75905 PARIS CEDEX 15	377 627 583	100,00	100,00
CALMANN LEVY	3, Rue Auber 75009 PARIS	572 082 279	69,57	69,57
DIFFULIVRE	SAINT SULPICE (SUISSE)		100,00	100,00
DILIBEL (ex. NOUVELLES EDITIONS MARABOUT)	ALLEUR (BELGIQUE)		100,00	100,00
EDDL	5, Rue du Pont de Lodi - 75006 PARIS	403 202 252	100,00	100,00
EDITION N°1	43, Quai de Grenelle - 75905 PARIS CEDEX 15	312 285 745	100,00	100,00
EDITIONS CLASSIQUES D'EXPRESSION FRANCAISE (EDICEF)	58, Rue Jean Bleuzen - 92170 VANVES	702 011 297	100,00	100,00
EDITIONS GRASSET ET FASQUELLE	61, Rue des Saints Pères - 75006 PARIS	562 023 705	85,07	84,78
EDITIONS JEAN-CLAUDE LATTES	17, Rue Jacob - 75006 PARIS	682 028 659	100,00	100,00
EDITIONS STOCK	27, Rue Cassette - 75006 PARIS	612 035 659	100,00	100,00
FERNAND HAZAN EDETEUR	64 Quai Marcel Cachin - 94290 VILLENEUVE LE ROI	562 030 221	99,94	100,00
H.L. 93	43, Quai de Grenelle - 75905 PARIS CEDEX 15	390 674 133	100,00	100,00
H.L. 99	LONDRES (GRANDE BRETAGNE)		100,00	100,00
H.L. FINANCES	58, Rue Jean Bleuzen - 92170 VANVES	384 562 070	99,90	100,00
HACHETTE COLLECTIONS	43, Quai de Grenelle - 75905 PARIS CEDEX 15	395 291 644	100,00	100,00
HACHETTE FASCICOLI	MILAN (ITALIE)		100,00	100,00
HACHETTE PARTWORKS Ltd	LONDRES (GRANDE BRETAGNE)		100,00	100,00
LE LIVRE DE PARIS	58, Rue Jean Bleuzen - 92170 VANVES	542 042 114	100,00	100,00
LIBRAIRIE ARTHEME FAYARD	75, Rue des Saints Pères - 75006 PARIS	562 136 895	99,89	99,03
LIBRAIRIE GENERALE FRANCAISE (L.G.F.)	43, Quai de Grenelle - 75905 PARIS CEDEX 15	542 086 749	79,99	80,00
OCTOPUS	LONDRES (GRANDE BRETAGNE)	542 086 749	100,00	100,00
SYLEMA ANDRIEU	Place du Moulin-Wette - 60120 BONNEUIL-LES-EAUX	711 720 458	100,00	100,00
WATTS PUBLISHING GROUP Ltd	LONDRES (GRANDE BRETAGNE)		100,00	100,00

Groupe Hatier

CENTRE DE TRAITEMENT DES RETOURS	137, Route de Corbeil - Lieudit Balzy - 91160 LONGJUMEAU	381 737 519	100,00	100,00
EDELSA	MADRID (ESPAGNE)		100,00	100,00
EDITORIA HATIER Ltda	SAO PAULO (BRESIL)		100,00	100,00
GRAPHISMES	63, Boulevard Raspail - 75006 PARIS	652 002 981	100,00	100,00
GROUPE HATIER INTERNATIONAL	31, Rue de Fleurus - 75006 PARIS	572 079 093	100,00	100,00
HATIER LITTERATURE GENERALE	8, Rue Assas - 75006 PARIS	383 990 181	100,00	100,00
LES EDITIONS DIDIER	13, Rue de l'Odéon - 75006 PARIS	313 042 541	100,00	100,00
LES EDITIONS FOUCHER	31, Rue de Fleurus - 75006 PARIS	352 559 066	100,00	100,00
LES EDITIONS HATIER	8, Rue d'Assas - 75006 PARIS	352 585 624	100,00	100,00
LIBRAIRIE PAPETERIE NATIONALE	CASABLANCA (MAROC)		99,99	100,00
RAGEOT EDETEUR	6, Rue d'Assas - 75006 PARIS	572 022 978	100,00	100,00
S.C.I. ASSAS RASPAIL	8, Rue d'Assas - 75006 PARIS	315 844 431	100,00	100,00
S.C.I. BANNIER SARAN	8, Rue d'Assas - 75006 PARIS	319 556 510	100,00	100,00
S.C.I. DU 63 BOULEVARD RASPAIL	63, Boulevard Raspail - 75006 PARIS	315 830 034	100,00	100,00
S.C.I. DU 8/8bis RUE D'ASSAS	8, Rue d'Assas - 75006 PARIS	315 844 423	100,00	100,00



Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
Groupe Salvat				
<i>SALVAT EDITORES S.A</i>	<i>BARCELONE (ESPAGNE)</i>		<i>100,00</i>	<i>100,00</i>
<i>HACHETTE LATINOAMERICA</i>	<i>MEXICO (MEXIQUE)</i>		<i>100,00</i>	<i>100,00</i>
<i>PAGSA</i>	<i>BARCELONE (ESPAGNE)</i>		<i>100,00</i>	<i>100,00</i>
<i>SALVAT EDITORES ARGENTINA S.A.</i>	<i>BUENOS AIRES (ARGENTINE)</i>		<i>99,99</i>	<i>99,99</i>
<i>SALVAT EDITORES PORTUGAL</i>	<i>LISBONNE (PORTUGAL)</i>		<i>100,00</i>	<i>100,00</i>
<i>SALVAT S.A. DE DISTRIBUCION</i>	<i>BARCELONE (ESPAGNE)</i>		<i>100,00</i>	<i>100,00</i>
Groupe Orion				
<i>ORION PUBLISHING GROUP Ltd</i>	<i>LONDRES (GRANDE BRETAGNE)</i>		<i>77,76</i>	<i>71,54</i>
<i>CASSELL Ltd</i>	<i>LONDRES (GRANDE BRETAGNE)</i>		<i>77,76</i>	<i>100,00</i>
<i>LITTLE HAMPTON BOOK SERVICE Ltd</i>	<i>LONDRES (GRANDE BRETAGNE)</i>		<i>77,76</i>	<i>100,00</i>



Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
HACHETTE FILIPACCHI MEDIAS	149, Rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	642 015 440	100,00	100,00
HACHETTE FILIPACCHI PRESSE	149, Rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	582 101 424	99,97	99,97
AGENCE GENERALE D'IMAGE	104, Boulevard Arago - 75014 PARIS	379 412 000	99,85	100,00
ALTA TECHNOLOGIA EDITORIALE	MILAN (ITALIE)		100,00	100,00
BONNIER HACHETTE PUBLICATIONS	20, Rue de Billancourt - 92100 BOULOGNE-BILLANCOURT	432 087 724	49,98	50,00
COLOMBIER 58	149, Rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	351 183 611	99,94	99,98
COMUNICACION Y PUBLICACIONES	BARCELONE (ESPAGNE)		73,37	74,00
COMPAGNIE IMMOBILIERE EUROPA	149, Rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	407 662 329	99,98	100,00
COMPAGNIE INTERNATIONALE DE PRESSE				
ET DE PUBLICITE (C.I.P.P.)	MONTE-CARLO (MONACO)		50,96	50,98
CORSE PRESSE	214, Route de Grenoble - 06200 NICE	423 375 922	88,58	99,99
ELLE HONG KONG	HONG KONG (CHINE)		99,97	100,00
EUROSUD PUBLICITE	248, Avenue Roger Salengro - 13015 MARSEILLE	071 800 098	86,92	99,89
EXCELSIOR FILIPACCHI	1, Rue du Colonel Pierre Avia - 75015 PARIS	393 471 461	50,93	51,00
EXPLORER	104, Boulevard Arago - 75014 PARIS	722 056 991	99,85	100,00
EXPLOITATION COMMERCIALE D'EDITIONS DE PRESSE	149, Rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	300 938 826	99,97	100,00
F.E.P. U.K. Limited	LONDRES (GRANDE BRETAGNE)		99,97	100,00
FILM OFFICE EDITIONS	149, Rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	572 028 959	99,97	100,00
FINANCIERE COMBOUL	47, Rue Sadi Carnot - 92000 NANTERRE	423 101 971	99,96	100,00
FRANK SPOONER PICTURES	LONDRES (GRANDE BRETAGNE)		99,85	100,00
GAMMA PRESSE IMAGE	70, Rue Jean Bleuzen - 92170 VANVES	672 002 987	99,85	100,00
GAMMA IMAGES	70, Rue Jean Bleuzen - 92170 VANVES	339 163 388	99,85	100,00
GAMMA US			99,85	100,00
HACHETTE ANNONS AB	STOCKHOLM (SUEDE)		99,97	100,00
HACHETTE DIGITAL PRESSE	10, Rue Thierry Le Luron - 92592 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	391 341 526	99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI S.A.	MADRID (ESPAGNE)		99,11	99,14
HACHETTE FILIPACCHI 2000 SPOL	PRAGUE (REPUBLIQUE TCHEQUE)		50,98	51,00
HACHETTE FILIPACCHI ASSOCIES	149, Rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	324 286 319	99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI AUSTRALIE	SYDNEY (AUSTRALIE)		99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI GLOBAL ADVERTISING	23, Rue Baudin - 92303 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	350 277 059	99,72	100,00
HACHETTE FILIPACCHI HOLDINGS	NEW YORK (USA)		99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI HONG KONG Ltd	HONG KONG (CHINE)		99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI INTERDECO	23, Rue Baudin - 92303 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	321 376 600	99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI INVESTISSEMENTS	149, Rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	339 257 172	99,98	99,99
HACHETTE FILIPACCHI MAGAZINES Inc	NEW YORK (USA)		99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI NORGE AS	OSLO (NORVEGE)		99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI POLSKA	VARSOVIE (POLOGNE)		99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI PRESSE FINANCES	149, Rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	410 208 136	99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI PRESSE POLSKA HOLDINGS	VARSOVIE (POLOGNE)		99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI PRESS ZAO	MOSCOU (RUSSIE)		50,99	51,00
HACHETTE FILIPACCHI PUBLICACOES LDA	LISBONNE (PORTUGAL)		99,11	100,00
HACHETTE FILIPACCHI SOUTH AFRICA	JOHANNESBURG (AFRIQUE DU SUD)		99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI SVERIGE AB	STOCKHOLM (SUEDE)		99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI TAIWAN	TAIPEH (TAIWAN)		99,97	100,00
HACHETTE FUJIN GAHO	TOKYO (JAPON)		99,97	100,00
HACHETTE INTERDECO S.A.	MADRID (ESPAGNE)		99,32	100,00
HACHETTE MAGAZINE VDB	AMSTERDAM (PAYS-BAS)		50,98	51,00
HACHETTE SVERIGE HB	STOCKHOLM (SUEDE)		99,97	100,00



Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
HACHETTE TIMES MEDIA	JOHANNESBURG (AFRIQUE DU SUD)		50,98	51,00
HAFIMAGE	149, Rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	431 716 413	99,85	99,88
HOA QUI	30, Rue des Favorites - 75001 PARIS	582 053 393	99,85	100,00
IMEDIA PRESSE	14, Avenue Pierre Mendès France - 67300 SCHILTIGHEIM	339 301 467	99,91	99,94
INTERDECO	23, Rue Baudin - 92303 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	345 404 040	99,97	100,00
INTERMAG	23, Rue Baudin - 92303 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	382 841 930	99,97	100,00
INTERNATIONAL MEDIA HOLDING BV	AMSTERDAM (PAYS-BAS)		99,97	100,00
INTERNATIONAL PUBLICATIONS HOLDING	AMSTERDAM (PAYS-BAS)		99,97	100,00
KATZ	River Tower, 420 East Street - 54e Street - Apartment 3G - NEW YORK		99,95	100,00
KEYSTONE	21, Rue du Renard - 75004 PARIS	692 021 371	99,80	100,00
LA PROVENCE	248, Avenue Roger Salengro - 13015 MARSEILLE	056 806 813	99,78	99,82
LA REPUBLIQUE	11, Rue Mirabeau - 83000 TOULON	549 500 635	74,06	99,68
MEDIA SUD	248, Avenue Roger Salengro - 13015 MARSEILLE	303 971 774	96,51	96,72
MONTREUX PUBLICATIONS	MONTREUX (SUISSE)		50,09	50,10
MPA	70, Rue Jean Bleuzen - 92170 VANVES	382 799 245	99,85	100,00
MPA CORPORATE	70, Rue Jean Bleuzen - 92170 VANVES	428 781 520	99,85	100,00
NICE MATIN	214, Route de Grenoble - 06290 NICE CEDEX 3	955 801 204	77,39	99,00
PRESSINTER	149, Rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	407 679 026	99,97	99,78
PUBLICACIONES HACHETTE FILIPACCHI	MADRID (ESPAGNE)		99,97	100,00
PUBLICATIONS FRANCE MONDE	149, Rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	562 113 787	99,94	99,96
PUBLICATIONS GROUPE LOISIRS (P.G.L.)	149, Rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	338 195 720	99,97	100,00
QUILLET S.A.	149, Rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	542 043 971	99,96	99,73
RAPHO	8, Rue d'Alger - 75001 PARIS	562 032 490	99,95	100,00
REGISCOPE	133, Avenue des Champs Elysées - 75008 PARIS	662 025 451	51,00	51,00
RUSCONI EDITORE	MILAN (ITALIE)		100,00	100,00
RUSCONI PUBBLICITA	MILAN (ITALIE)		100,00	100,00
S.T.P.P.	10, Rue Thierry Le Luron - 92592 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	732 053 491	99,97	100,00
SOCIETE DE CONCEPTION DE PRESSE	149, Rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	399 732 932	79,97	80,00
S.C.P.E.	149-151, Rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	431 876 499	55,98	69,99
SOCIETE D'EXPLOITATION DES AGENCES DE PRESSE	7/9, Rue de la Bourse - 75002 PARIS	391 817 467	99,97	100,00
SOCIETE D'INFORMATION ET DE PUBLICATION	151, Rue Anatole France - 92598 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	324 864 172	99,86	99,88
SOGIDE	149, Rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	311 845 226	59,98	60,00
SONODIP	151, Rue Anatole France - 92598 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	712 003 516	99,97	100,00
STILL PRESS AGENCY	70, Rue Jean Bleuzen - 92170 VANVES	321 253 379	99,85	100,00
TELEREVISTAS	MADRID (ESPAGNE)		99,97	100,00
TOP	10, Rue des Pyramides - 75001 PARIS	323 505 503	99,95	100,00

Groupe Telephone Publishing

TELEPHONE PUBLISHING	MADRID (ESPAGNE)		71,75	72,40
SISTEMAS TELEFONICOS AUXILIARES	MADRID (ESPAGNE)		71,75	100,00
GABINETE ASTROLOGICO	MADRID (ESPAGNE)		71,75	100,00
VALOR ANADIDO TELEFONICO	MADRID (ESPAGNE)		71,75	100,00
TELEFONIA DE FUTURO	MADRID (ESPAGNE)		71,75	100,00

Distribution Services

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
HACHETTE DISTRIBUTION SERVICES	2, Rue Lord Byron - 75008 PARIS	330 814 732	100,00	100,00
AELIA (ex Navistar)	114, Avenue Charles De Gaulle - 92522 NEUILLY-SUR-SEINE CEDEX	380 253 518	79,50	100,00
AEROBOUTIQUE ALTA 2F	126, Rue Jules Guesde - 92300 LEVALLOIS-PERRET	418 054 680	79,50	100,00
AEROBOUTIQUE FRANCE	126, Rue Jules Guesde - 92300 LEVALLOIS-PERRET	380 193 938	79,50	100,00
AEROBOUTIQUE INFLIGHT RETAIL	126, Rue Jules Guesde - 92300 LEVALLOIS-PERRET	408 053 809	52,37	65,88
AEROBOUTIQUE PHOTO / VIDEO / SON	126, Rue Jules Guesde - 92300 LEVALLOIS-PERRET	417 988 615	79,50	100,00
AMP	BRUXELLES (BELGIQUE)		92,42	92,42
AGH ORLY SNC	126, Rue Jules Guesde - 92300 LEVALLOIS-PERRET	388 222 846	79,50	100,00
ALVADIS	BRUXELLES (BELGIQUE)		92,41	100,00
CHAUSSEM	BRUXELLES (BELGIQUE)		92,41	99,99
CURTIS CIRCULATION COMPANY	PENNSAUKEN (USA)		90,00	90,00
DISTRIBRUGGE	BRUGGES (BELGIQUE)		92,42	100,00
DISTRIDJLE	MALINES (BELGIQUE)		92,42	100,00
DISTRILIM	HASSELT (BELGIQUE)		92,42	100,00
DISTRINEWS	BRUXELLES (BELGIQUE)		92,42	100,00
DISTRISUD	LIEGE (BELGIQUE)		92,18	99,74
DISTRIVESDRE	VERVIERS (BELGIQUE)		78,56	85,00
DISTRIWEST NV	REKKEM (BELGIQUE)		78,56	85,00
DUTY FREE ASSOCIATES	114, Avenue Charles De Gaulle - 92522 NEUILLY-SUR-SEINE CEDEX	423 402 312	79,50	100,00
DYNAPRESSE	CAROUGE (SUISSE)		62,28	100,00
EURODIS	114, Avenue Charles De Gaulle - 92522 NEUILLY-SUR-SEINE CEDEX	428 705 982	79,34	99,80
HACHETTE DISTRIBUTION & SERVICES	BRUXELLES (BELGIQUE)		92,42	100,00
HACHETTE DISTRIBUTION INC.	PENNSAUKEN (USA)		100,00	100,00
H.D.S. AUSTRALIA PTY	SYDNEY (AUSTRALIE)		100,00	100,00
H.D.S. CANADA	MONTREAL (CANADA)		100,00	100,00
H.D.S. DEUTSCHLAND	HUERTH HERMUELHEIM (ALLEMAGNE)		100,00	100,00
H.D.S. EINZELHANDEL	DIETZENBACH (ALLEMAGNE)		100,00	100,00
H.D.S. POLSKA	VARSOVIE (POLOGNE)		100,00	100,00
H.D.S. RETAIL NORTH AMERICA (ex Eastern Lobby Shop)	NEW YORK (USA)		100,00	80,00
HUNGARO PRESSE	BUDAPEST (HONGRIE)		50,00	50,00
INMEDIO	GDANSK (POLOGNE)		100,00	100,00
INTERNATIONALE PRESSE	DIETZENBACH (ALLEMAGNE)		75,10	100,00
I.B.D.	OSTENDE (BELGIQUE)		92,42	100,00
MARLENE	NOUVELLE CALEDONIE	B 083 071	39,75	50,00
NAVILLE	CAROUGE (SUISSE)		62,28	100,00
O.L.F.	FRIBOURG (SUISSE)		62,28	100,00
PAYOT NAVILLE DISTRIBUTION	FRIBOURG (SUISSE)		62,28	65,00
PAYOT S.A.	LAUSANNE (SUISSE)		62,26	99,97
PETITE PLANETE	114, Avenue Charles De Gaulle - 92522 NEUILLY-SUR-SEINE CEDEX	403 493 158	79,50	100,00
PRESS IMPORT			62,28	100,00
PRESS RELAY LOGAN	NEW YORK (USA)		87,00	87,00
PRESS RELAY / RMD - DELTA	NEW YORK (USA)		83,00	83,00
PRESS RELAY WASHINGTON NATIONAL	NEW YORK (USA)		90,00	90,00
PRESS-SHOP ALG	BRUXELLES (BELGIQUE)		75,54	81,75



Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
RELAIS H	126, Rue Jules Guesde - 92300 LEVALLOIS-PERRET	542 095 336	100,00	100,00
SAARBACH	HUERTH HERMUELHEIM (ALLEMAGNE)		75,10	75,10
SARESCHRI	114, Avenue Charles De Gaulle - 92522 NEUILLY-SUR-SEINE CEDEX	418 459 566	39,75	50,00
SCSC	126, Rue Jules Guesde - 92300 LEVALLOIS-PERRET	431 960 004	100,00	100,00
SIGMA	MADRID (ESPAGNE)		50,00	100,00
SOCIEDAD GENERAL ESPANOLA DE LIBRERIA (SGEL)	MADRID (ESPAGNE)		100,00	100,00
SPECIAL INTEREST	DIETZENBACH (ALLEMAGNE)		75,10	100,00
TAHITI ALIZEE	TAHITI (POLYNESIE)	B 57 47	35,77	45,00
VIRGIN MEGA	16 Boulevard du Général Leclerc - 92115 CLICHY Cedex		100,00	100,00
VIRGIN STORES	16 Boulevard du Général Leclerc - 92115 CLICHY Cedex	344 260 286	98,45	100,00
HACHETTE DISTRIBUTION SERVICES FRANCE	2, Rue Lord Byron - 75008 PARIS	389 540 378	100,00	100,00
EXTRAPOLE POLSKA	VARSOVIE (POLOGNE)		99,99	100,00
EXTRAPOLE SA (ex Extrapole Ivry)	16 Boulevard du Général Leclerc - 92115 CLICHY Cedex	413 653 569	99,99	100,00
LE FURET DU NORD	37, Rue Jules Guesde - 59160 LOMME	459 500 864	85,89	85,89

Groupe Lapker

LAPKER	BUDAPEST (HONGRIE)		80,01	80,01
BAKONYHIR	BUDAPEST (HONGRIE)		80,01	100,00
BUVIHR	BUDAPEST (HONGRIE)		80,01	100,00
DELHIR	BUDAPEST (HONGRIE)		80,01	100,00
ESZAKHIR	BUDAPEST (HONGRIE)		80,01	100,00
HIRKER	BUDAPEST (HONGRIE)		80,01	100,00
KOROSHIR	BUDAPEST (HONGRIE)		80,01	100,00
PANNONHIR	BUDAPEST (HONGRIE)		80,01	100,00
PELSOHIR	BUDAPEST (HONGRIE)		80,01	100,00
RABAHIR	BUDAPEST (HONGRIE)		80,01	100,00
RONAHIR	BUDAPEST (HONGRIE)		80,01	100,00



Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
Groupe Lagardere Active Broadcast				
LAGARDERE ACTIVE BROADCAST (ex Europe 1 Communication)	57 rue Grimaldi - 98000 MONACO	775 751 779	99,17	99,32
13 PRODUCTION	6 A, Rue Crinas Prolongée - 13007 MARSEILLE	332 148 303	62,90	95,00
AMAYA FILMS	25, Rue François 1er - 75008 PARIS	350 562 237	66,20	100,00
ATLANTIQUE DROITS AUDIOVISUELS	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	388 301 079	66,20	100,00
ATLANTIQUE PRODUCTIONS	25, Rue François 1er - 75008 PARIS	324 873 421	66,20	100,00
BELVEDERE PRODUCTIONS	25, Rue François 1er - 75008 PARIS	350 492 757	66,20	100,00
BR COM	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	421 379 108	49,58	50,00
C.E.R.T.	58/60 Richard Wagner Strasse - 66111 SARREBRUCK		98,92	99,74
CANAL J	91 bis, Rue du cherche midi - 75006 PARIS	343 508 048	32,87	100,00
CANAL J INTERNATIONAL	91 bis, Rue du cherche midi - 75006 PARIS	342 059 466	32,87	100,00
Cie DES CHAINES THEMATIQUES	78, Rue Olivier de Serres - 75015 PARIS	392 810 263	64,46	100,00
DEMD PRODUCTIONS	27, Rue Marbeuf - 75008 PARIS	339 948 309	66,20	99,80
DMLS J	20, Rue Pergolèse - 75016 PARIS	431 280 460	33,03	50,00
DMLS TV	20, Rue Pergolèse - 75016 PARIS	413 155 524	66,06	99,80
EDI POLOGNE	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	420 304 180	59,50	100,00
EDITIONS MUSICALES FRANCOIS 1ER	25, Rue François 1er - 75008 PARIS	381 649 771	66,26	100,00
EUROPA PLUS FRANCE	26 bis, Rue François 1er - 75008 PARIS	354 076 176	77,35	85,60
EUROPE 1 IMMOBILIER	26 bis, Rue François 1er - 75008 PARIS	622 009 959	89,15	90,00
EUROPE 1 TELECOMPAGNIE	26 bis, Rue François 1er - 75008 PARIS	542 168 463	99,04	100,00
EUROPE 2 COMMUNICATION	26 bis, Rue François 1er - 75008 PARIS	339 696 072	99,13	100,00
EUROPE 2 ENTREPRISES	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	352 819 577	99,13	100,00
EUROPE 2 PRAGUE	PRAGUE (REPUBLIQUE TCHEQUE)		99,17	100,00
EUROPE AUDIOVISUEL	26 bis, Rue François 1er - 75008 PARIS	309 001 477	66,20	100,00
EUROPE DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	388 404 717	99,17	100,00
EUROPE FM	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	405 188 871	99,17	100,00
EUROPE IMAGES INTERNATIONAL	25, Rue François 1er - 75008 PARIS	339 412 611	66,20	100,00
EUROPE NEWS	26 bis, Rue François 1er - 75008 PARIS	343 508 750	99,03	99,99
FILMS D'ICI	12, Rue Clavel - 75019 PARIS	329 460 448	48,32	73,00
GMT PRODUCTIONS	27, Rue Marbeuf - 75008 PARIS	342 171 667	66,20	100,00
HACHETTE PREMIERE	25, Rue François 1er - 75008 PARIS	334 805 686	66,20	100,00
HIT FM	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	331 100 446	91,74	90,40
IMAGE ET COMPAGNIE	8, Place Boulnois - 75017 PARIS	334 027 620	66,20	100,00
IMAGES ET SON CONSEIL	57 rue Grimaldi - 98000 MONACO		99,17	100,00
INFINITIV	PRAGUE (REPUBLIQUE TCHEQUE)		99,17	100,00
IRS FRANCE	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	378 394 258	99,15	100,00
JLR PRODUCTIONS	32, Rue d'Armaillé - 75017 PARIS	384 015 491	66,20	100,00
KANOKO BV	AMSTERDAM (HOLLANDE)		59,50	60,00
LA CHAINE METEO (ex TV Météo)	78, Rue Olivier de Serres - 75015 PARIS	393 326 285	64,46	100,00
LAGARDERE ACTIVE PUBLICITE INTERNET	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	407 529 320	100,00	100,00
LAGARDERE ACTIVE PUBLICITE (ex Europe Régies)	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	383 085 883	99,17	100,00
LAGARDERE ACTIVE PUBLICITE REGIONS	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	329 209 993	99,17	100,00
LAGARDERE ACTIVE RESSOURCES	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	353 057 854	99,17	100,00
LAGARDERE IMAGES	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	334 595 881	64,46	65,00
LAGARDERE IMAGES INTERNATIONAL (ex Telpar)	32, Rue François 1er - 75008 PARIS	612 039 164	66,20	100,00
LAGARDERE NETWORKS INTERNATIONAL	25, Rue François 1er - 75008 PARIS	381 651 744	66,30	100,00
LAGARDERE THEMATIQUES	32, Rue François 1er - 75008 PARIS	350 787 594	32,87	51,00
LEO PRODUCTIONS	126, Avenue Victor Hugo - 92100 BOULOGNE	383 160 942	66,75	100,00



Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
M. TELEVISION	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	422 347 989	33,10	50,00
MATCH TV	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	438 604 738	64,44	99,97
MAXIMAL NEWS TELEVISION	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	384 316 907	33,10	100,00
MAXIMAL PRODUCTIONS	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	432 608 313	33,10	50,00
MCM (ex MCM International)	109, Rue du Faubourg St-Honoré - 75008 PARIS	384 939 484	32,87	100,00
MCM AFRICA	109, Rue du Faubourg St-Honoré - 75008 PARIS	411 205 628	22,03	67,00
MEZZO	49, Bd du Général Martial Valin - 75015 PARIS	418 141 685	19,80	60,00
PALETTE PRODUCTION	140, Rue de Rivoli - 75001 PARIS	398 762 955	47,04	74,80
PARIS NEWS	32, Rue d'Armaillé - 75017 PARIS	417 778 727	66,20	100,00
PATHE TELEVISION	27, Rue Marbeuf - 75008 PARIS	377 608 377	33,20	50,08
PERFORMANCES	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	327 655 551	94,05	94,84
PROMOTION ET SPECTACLES D'EUROPE 1	26 bis, Rue François 1er - 75008 PARIS	632 042 495	99,05	100,00
R. R. M. PRAGUE	PRAGUE (REPUBLIQUE TCHEQUE)		99,17	100,00
REGIE 1	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	383 154 663	50,37	51,00
REGIE RADIO MUSIC	26 bis, Rue François 1er - 75008 PARIS	341 949 923	99,16	100,00
RFM ENTREPRISES	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	400 283 768	100,00	100,00
RG EUROPA 1 (FREKVENCE 1)	PRAGUE (REPUBLIQUE TCHEQUE)		93,47	94,25
SANTE-VIE	28, Rue François 1er - 75008 PARIS	413 357 336	39,74	61,65
SATEL J	91 bis, Rue du Cherche Midi - 75006 PARIS	380 200 485	32,87	100,00
SOCOMHA	10, Rue Sadi Carnot - 14000 CAEN	347 736 597	99,13	100,00
TECHNISONOR	25, Rue François 1er - 75008 PARIS	542 088 604	66,20	99,98
TELMONDIS	18, Rue Troyon - 75017 PARIS	722 021 631	64,46	99,40
TOP 50	25, Rue François 1er - 75008 PARIS	307 718 320	66,20	100,00

Lagardere Active Broadband

LAGARDERE ACTIVE	121, Avenue de Malakoff - 75216 PARIS CEDEX 16	428 705 537	100,00	100,00
BROADWAY FACTORY	11, Rue de Cambrai - 75927 PARIS CEDEX 19	439 001 843	51,00	51,00
EUROPE INFOS	11, Rue de Cambrai - 75927 PARIS CEDEX 19	415 096 502	100,00	100,00
HACHETTE MULTIMEDIA	11, Rue de Cambrai - 75927 PARIS CEDEX 19	390 287 407	100,00	100,00
LAGARDERE ACTIVE BROADBAND	11, Rue de Cambrai - 75927 PARIS CEDEX 19	343 611 208	100,00	100,00
LAGARDERE ACTIVE BROADBAND MANAGEMENT	11, Rue de Cambrai - 75927 PARIS CEDEX 19	420 442 428	100,00	100,00
LAGARDERE ACTIVE ITV	121, Avenue de Malakoff - 75216 PARIS CEDEX 16	428 706 170	99,72	99,72
L.A.N.A.	1633 Broadway 40th Floor, New York, NY 10019 (USA)		100,00	100,00
LE JOURNAL DE CHEZ VOUS	7-11, place des Coureauteurs - 17000 LA ROCHELLE	421 387 978	56,16	48,43
LE JOURNAL DE CHEZ VOUS PUBLICITE	33, place des Coureauteurs - 17000 LA ROCHELLE	423 805 639	53,35	95,00
LE STUDIO	11, Rue de Cambrai - 75927 PARIS CEDEX 19	420 919 904	99,80	99,80
L.H.F.I. (ex H.F.G.)	11, Rue de Cambrai - 75927 PARIS CEDEX 19	399 923 531	100,00	100,00
L.H. NET	1633 Broadway 40th Floor, New York, NY 10019 (USA)		99,99	100,00
MEDIACAST	121, Avenue de Malakoff - 75216 PARIS CEDEX 16	420 958 258	99,80	99,80
MEDIANET TECHNOLOGIES	11, Rue de Cambrai - 75927 PARIS CEDEX 19	400 231 148	99,99	99,99
MUSIC IN EUROPE	11, Rue de Cambrai - 75927 PARIS CEDEX 19	428 782 536	99,56	100,00
NET PRESS	11, Rue de Cambrai - 75927 PARIS CEDEX 19	399 279 652	100,00	100,00
PLURIMEDIA SPECTACLES	11, Rue de Cambrai - 75927 PARIS CEDEX 19	334 937 563	99,96	99,96
RTM PRODUCTIONS	BRENTWOOD (USA)		100,00	100,00
SYMAH	121, Avenue de Malakoff - 75216 PARIS CEDEX 16	345 075 709	100,00	100,00
SYMAH VISION	27, Rue Jean Bleuzen BP 47 - 92174 VANVES CEDEX	353 386 642	100,00	100,00
TELEVISION HOLDINGS	121, Avenue de Malakoff - 75216 PARIS CEDEX 16	401 570 502	100,00	100,00

Lagardere Active (suite)

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
Groupe Legion				
LEGION GROUP SA	121, Avenue de Malakoff - 75216 PARIS CEDEX 16	388 581 555	100,00	100,00
FABIAN HOLDINGS BV	AMSTERDAM (PAYS BAS)		100,00	100,00
GREENLAND INTERACTIVE Ltd	LONDRES (GRANDE BRETAGNE)		50,00	50,00
LEGION A.S (NORVEGE)	OSLO (NORVEGE)		100,00	100,00
LEGION COMMUNICATION TAIWAN COMPANY Ltd	TAIPEI (TAIWAN)		100,00	100,00
LEGION INTERNATIONAL S.A.	121, Avenue de Malakoff - 75216 PARIS CEDEX 16	399 120 229	100,00	100,00
LEGION UK Ltd	LONDRES (GRANDE BRETAGNE)		100,00	100,00
LEGION MULTIMEDIA ASIA Pte Ltd	SINGAPOUR		100,00	100,00
LEGION TELEKOMMUNIKATION GmbH	DUSSELDORF/FRG (ALLEMAGNE)		100,00	100,00
TELECOM SCANDINAVIA	COPENHAGUE (DANEMARK)		100,00	100,00

Automobile

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
MATRA AUTOMOBILE	4, Rue de Presbourg - 75116 PARIS	318 353 661	100,00	100,00
CERAM	8, Avenue J. d'Alembert - BP 2 - 78191 TRAPPES	393 684 717	100,00	100,00
D3	11, rue Paul Bert - 92400 COURBEVOIE	343 952 545	90,00	90,00
MATRA AUTOMOBILE DEVELOPPEMENT	4, Rue de Presbourg - 75116 PARIS	392 706 305	100,00	100,00

Hors Branches

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
LAGARDERE SCA	4, Rue de Presbourg - 75116 PARIS	320 366 446		
C. V. T.	3, Av. du Centre - 78180 MONTIGNY LE BRETONNEUX	304 233 406	100,00	100,00
DARIADE	121, Avenue de Malakoff - 75216 PARIS CEDEX 16	400 231 072	100,00	100,00
DESIRADE	121, Avenue de Malakoff - 75216 PARIS CEDEX 16		100,00	100,00
DIVIANE	121, Avenue de Malakoff - 75216 PARIS CEDEX 16	403 081 722	100,00	100,00
HACHETTE S.A.	4, Rue de Presbourg - 75116 PARIS	402 345 128	100,00	100,00
HACHETTE BOOK GROUP Inc	NEW YORK (USA)		100,00	100,00
HACHETTE PRODUCTIONS Inc.	NEW YORK (USA)		100,00	100,00
HOLPA	121, Avenue de Malakoff - 75216 PARIS CEDEX 16	572 011 526	100,00	100,00
LAGARDERE NORTH AMERICA, Inc	NEW YORK (USA)		100,00	100,00
M N C	121, Avenue de Malakoff - 75216 PARIS CEDEX 16	345 078 927	100,00	100,00
M.P. 55	121, Avenue de Malakoff - 75216 PARIS CEDEX 16	344 646 021	100,00	100,00
M.P. 65	121, Avenue de Malakoff - 75216 PARIS CEDEX 16	348 971 854	99,42	99,42
M.P. 98	121, Avenue de Malakoff - 75216 PARIS CEDEX 16	387 941 636	99,42	100,00
MATRA HACHETTE GENERAL	121, Avenue de Malakoff - 75216 PARIS CEDEX 16	348 991 167	100,00	100,00
MATRA PARTICIPATIONS	4, Rue de Presbourg - 75116 PARIS	303 600 902	100,00	100,00
MATRAVISION INC	NEW YORK (USA)		100,00	100,00
SOFRIMO	121, Avenue de Malakoff - 75216 PARIS CEDEX 16	569 803 687	100,00	100,00
SOEMAT PARTICIPATIONS	121, Avenue de Malakoff - 75216 PARIS CEDEX 16	337 625 719	100,00	100,00

Groupe Banque Arjil et Cie

BANQUE ARJIL ET CIE	43, rue Vineuse 75116 PARIS	320 366 453	99,92	99,92
ARJIL & ASSOCIATES Ltd	19, Buckingham Street LONDON WC2N 6EF		99,92	100,00
ARJIL & ASSOCIES BANQUE	43, rue Vineuse 75116 PARIS	315 782 490	99,92	100,00
ARJIL & CIE ESPAGNE	6, calle Fortuny 28010 MADRID		99,92	100,00
ARJIL PARTICIPATIONS	43, rue Vineuse 75116 PARIS	380 044 891	99,92	100,00
ARJIM	43, rue Vineuse 75116 PARIS	418 883 203	99,92	100,00
BERYL EXPANSION	43, rue Vineuse 75116 PARIS	352 168 736	99,92	100,00

Groupe Transport

MATRA TRANSPORT	4, Rue de Presbourg - 75116 PARIS	662 000 447	100,00	100,00
MATRA TRANSFINEX	4, Rue de Presbourg - 75116 PARIS	343 607 255	100,00	100,00
MATRA TRANSIT Inc	ILLINOIS (U.S.A)		100,00	100,00
SOFIMATRANS	4, Rue de Presbourg - 75116 PARIS	325 646 388	100,00	100,00

Sociétés consolidées par intégration proportionnelle au 31 décembre 2001

Livre

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
DISNEY HACHETTE EDITION	43, Quai de Grenelle - 75015 PARIS	384 094 769	50,00	50,00
HARLEQUIN S.A.	83/85, Boulevard Vincent Auriol - 75013 PARIS	318 671 591	50,00	50,00

Presse

DISNEY HACHETTE PRESSE	10, Rue Thierry Le Luron - 92592 LEVALLOIS-PERRET	380 254 763	49,99	49,00
EDIZIONI ITALO FRANCESI (EDIF)	MILAN (ITALIE)		49,99	50,00
ELLE VERLAG	MUNICH (ALLEMAGNE)		49,99	50,00
HACHETTE / EMAP MAGAZINE	LONDRES (GRANDE BRETAGNE)		49,99	50,00
HACHETTE FILIPACCHI POST COMPANY	BANGKOK (THAÏLANDE)		48,99	49,00
HACHETTE NEXT MEDIAS			49,99	100,00
HAFIBA	37 bis, Rue de Villiers - 92200 NEUILLY-SUR-SEINE	410 476 592	49,99	40,00

Lagardere Active

Groupe Lagardere Active Broadcast				
AUBES PRODUCTIONS	27 rue Marbeuf - 75008 PARIS	429 138 019	13,32	20,00
EURO RADIO SAAR	58/60 Richard Wagner Strasse - 66111 SARREBRUCK		44,91	45,00
EUROZET	Zurawia 8 00-503 VARSOVIE (POLOGNE)		29,37	48,92
RADIOZET	Zurawia 8 00-503 VARSOVIE (POLOGNE)		29,37	48,92
RRM VARSOVIE	Zurawia 8 00-503 VARSOVIE (POLOGNE)		29,37	48,92

Hors Branches

SOGEADE	121, Avenue de Malakoff - 75216 PARIS CEDEX 16		50,00	50,00
---------	--	--	-------	-------

Hautes technologies

EADS et ses filiales	AMSTERDAM (HOLLANDE)		15,10	15,10
----------------------	----------------------	--	-------	-------

Automobile

MATRA VENTURE COMPOSITES	8, Avenue J. D'Alembert - BP 2 - 78191 TRAPPES	428 745 681	50,00	50,00
--------------------------	--	-------------	-------	-------

Sociétés consolidées par mise en équivalence au 31 décembre 2001

Livres

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
EDITIONS J'AI LU	84, Rue de Grenelle - 75007 PARIS	582 039 673	35,33	35,32
LES EDITIONS CEC Inc.	MONTREAL (CANADA)		50,00	50,00

Presse

EXCELSIOR PUBLICITE INTERDECO	23, Rue Baudin - 92303 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	652 033 168	29,99	30,00
EDITIONS PHILIPPE AMAURY	25, Avenue Michelet - 93400 SAINT-OUEN	552 102 121	24,99	25,00
HACHETTE RIZZOLI INTERNATIONAL COMMUNICATION BV	AMSTERDAM (PAYS - BAS)		49,99	50,00
HACHETTE RIZZOLI MAGAZINES	GERAKAS - ATTICA (GRECE)		24,99	50,00
HOLDING E. PROUVOST	149, Rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX		41,99	42,00
MEDIA SUD REGIE	13, Rue Louis Pasteur - 92103 BOULOGNE BILLANCOURT CEDEX	401 380 167	49,22	51,00
PUBLIFA	12, Rue Ampère - 75017 PARIS	429 556 640	49,98	50,00
SEFAM	22, Rue Huyghens - 75014 PARIS	334 173 093	48,99	49,00
S.E.T.C.	48/50, Boulevard Senard - 92210 SAINT CLOUD	378 558 779	38,98	39,00
SOCIETE FRANCAISE D'EDITION DE JOURNAUX ET D'IMPRIMES COMMERCIAUX (S.F.E.J.I.C.)	25, Avenue du Président Kennedy - 68000 MULHOUSE	945 750 735	20,00	20,01

Distribution Services

NEWSLINK	SYDNEY (AUSTRALIE)		40,00	40,00
SKY NEWS ASSOCIATES	NEW YORK (U.S.A.)		35,00	35,00

Lagardere Active

Groupe Lagardere Active Broadcast

EUROPE REGIES SUD-OUEST	98, Cours Alsace Lorraine - 33000 BORDEAUX	410 666 150	49,00	49,00
EUROPE REGIES OUEST	16, Avenue Henry Fréville - 35200 RENNES	410 666 150	49,00	49,00
JACARANDA	CENTURION (AFRIQUE DU SUD)		15,00	15,00
MULTITHEMATIQUES	48, Quai du Point du Jour - 92659 BOULOGNE BILLANCOURT	402 314 140	27,42	27,42
RADMARK	1-3 Mellis Road, Mellis Park PO Box 5981 RIVONIA 2128 (Afrique du Sud)		33,35	33,35
CANALSATELLITE	85/89, Quai André Citroën - 75711 PARIS Cedex 15	383 866 795	34,00	34,00
LE MONDE INTERACTIF	16 / 18, Quai de la Loire - 75019 PARIS	419 388 673	34,00	34,00

Participations non consolidées au 31 décembre 2001

Presse

Société	Siège	% de détention	Capitaux propres au 31.12.01 (a)	Résultat 2001	Valeur nette comptable des titres	Valeur boursière des titres cotés
LA DEPECHE DU MIDI	Avenue Jean-Baylet - 31095 TOULOUSE CEDEX 1	15,02%	11,2 (b)	NC	11,4	
MIDI LIBRE	Mas de Grille - 34430 SAINT JEAN DE VEDAS	11,82%	52,2 (b)	NC	9,8	

Hors Pôles

RENAULT	13-15 quai le Gallo - 92100 BOULOGNE-BILLANCOURT	1,50%	8 856,5	553,6	68,1	138,9
---------	--	-------	---------	-------	------	-------

(a) : Avant résultat

(b) : Capitaux propres consolidés au 31/12/2000

Comptes sociaux

5.6 | Commentaires sur les comptes sociaux de Lagardère SCA au 31 décembre 2001

5.6.1 | Compte de résultat

Les comptes de résultats simplifiés au 31 décembre se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.1999	31.12.2000	31.12.2001
Produits d'exploitation	6	6	1
Résultat d'exploitation	(21)	(10)	(12)
Résultat financier	121	85	(1)
Résultat courant	100	75	(13)
Résultat exceptionnel	(16)	(107)	37
Rémunérations prioritaires	(32)	(33)	(32)
Profit d'impôts	45	66	104
Résultat net comptable	97	1	96

Le résultat d'exploitation ressort en perte à 12 M€ au 31 décembre 2001 (10 M€ au 31 décembre 2000). Il enregistre les frais généraux de la société ainsi que les honoraires supportés dans le cadre des opérations menées sur les participations du groupe.

Le résultat financier s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.1999	31.12.2000	31.12.2001
Produits des VMP et assimilés	7	2	3
Intérêts nets sur créances et dettes filiales	12	25	51
Intérêts des emprunts et financements	(8)	(24)	(50)
Intérêts TSDI 1992 (nets de prime)	(6)	(9)	(10)
Dividendes encaissés ou à recevoir	105	94	118
Remboursement de créances abandonnées	4	1	-
Dotations et reprises aux provisions	8	(29)	(107)
Divers	(1)	25	(6)
Résultat Financier	121	85	(1)
Intérêts TSDI 1988 (nets de prime)	(32)	(33)	(32)
Résultat Financier et rémunérations prioritaires	89	52	(33)
Coût de la structure financière (hors dividendes, remboursement de créances abandonnées, provisions et divers)	(27)	(39)	(38)

Le poste dividendes au 31 décembre 2001 porte essentiellement :

- sur des sociétés financières du Hors Pôles (MCP, MNC, Sofimatrans) pour un total de 86 M€ ;
- Matra Automobile (14 M€) ;
- Hachette Filipacchi Médias (9 M€).

Les dotations aux provisions concernent notamment les sociétés MCP et MNC (54 M€) afin de prendre en compte la baisse de leurs capitaux propres consécu-

tive aux dividendes versés dans l'exercice, ainsi que la société Symah (branche Lagardere Active) pour 44 M€ et les titres d'auto-contrôle pour 20 M€.

Le coût de la structure financière, en augmentation sur l'exercice 2000, par suite des consommations importantes de trésorerie liées aux investissements financiers des exercices 1999 et 2000, est stable en 2001 et s'établit à 38 M€.

Le résultat exceptionnel au 31 décembre 2001 se solde par un profit net de 37 M€

qui comprend d'une part la plus value réalisée sur la cession des actions excédentaires EADS (65 M€), d'autre part des dotations aux provisions pour risques.

Le profit d'impôt de 104 M€ au 31 décembre 2001 comporte :

- d'une part, un profit d'intégration fiscale de 85 M€ correspondant aux impôts versés par les filiales intégrées fiscalement ;
- d'autre part, l'enregistrement d'une créance sur le Trésor de 19 M€ en application du régime fiscal de report en arrière des déficits.

5.6.2 Bilan et financement

Actif (en millions d'euros)	31.12.1999	31.12.2000	31.12.2001
Actif immobilisé	3 538	5 605	5 791
Créances d'exploitation et divers	74	87	122
Comptes courants Groupe	248	361	342
Disponibilités	35	19	13
TOTAL ACTIF	3 895	6 072	6 268

Passif (en millions d'euros)	31.12.1999	31.12.2000	31.12.2001
Capitaux propres	2 178	3 104	3 116
Autres fonds propres	416	416	416
Provisions pour risques et charges	237	468	318
Dettes financières	1 005	2 035	2 400
Concours bancaires à court terme	12	18	2
Autres dettes	47	31	16
TOTAL PASSIF	3 895	6 072	6 268

Au tableau de financement, les flux consommés par l'activité de l'exercice 2001 s'élèvent à 51 M€ qui prennent notamment en compte le versement à l'Etat d'une indemnité de 175 M€ au titre de la garantie de cours de l'action EADS.

Les investissements financiers s'élèvent à 595 M€ dont 425 M€ représentent des avances à long terme consenties à des sociétés du Groupe (principalement Hachette Filipacchi Médias et Hachette Distribution Services au titre du financement des acquisitions des Groupes Marie-Claire et Virgin) et 167 M€ l'achat d'actions propres. Les cessions d'immobilisations financières, soit 367 M€, comprennent à hauteur de 365 M€ le prix de la cession sur

le marché, intervenue en janvier 2001, des 16,7 millions d'actions excédentaires EADS.

Les flux de financement sont positifs de 267 M€ et comprennent :

- en ressources, le produit de l'emprunt souscrit auprès des investisseurs privés américains (564 M€) et un tirage sur le Crédit Syndiqué de 1 350 M€ mis en place en juin 2001 à hauteur de 530 M€ ; par ailleurs, est intervenue une augmentation de capital de 29 M€ par exercice des options d'actions consenties au personnel (8 M€) et souscription au plan d'épargne Groupe (21 M€) ; également, les dettes auprès des sociétés du Groupe progressent d'un montant net de 70 M€



par suite notamment du placement chez Lagardère SCA des dividendes EADS reçus par Désirade (61 M€).
 en emplois, les dividendes versés (113 M€) et le remboursement des crédits court terme (836 M€) auxquels se sont substitués les nouvelles lignes de financement à long terme.
 L'ensemble de ces mouvements aboutit à

une progression de 10 M€ de la trésorerie disponible qui s'élève à 11 M€ au 31 décembre 2001.

L'endettement net total, représenté par la somme de la trésorerie disponible et des avances en compte courant auprès des filiales moins les dettes financières (y compris les TSDI 1992), évolue comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.1999	31.12.2000	31.12.2001
<i>Trésorerie (endettement) net total</i>	<i>(734)</i>	<i>(1 673)</i>	<i>(2 047)</i>

La trésorerie totale consommée sur l'exercice 2001 s'élève à 374 M€, dont l'origine repose pour l'essentiel sur les flux nets d'investissement de l'exercice et le paiement de l'indemnité au titre de la garantie de cours de l'action EADS.

5.7 | Comptes sociaux de Lagardère SCA au 31 décembre 2001

Bilan de la société mère au 31 décembre 2001

Actif

(en millions d'euros)	31.12.2001 Montants bruts	31.12.2001 Amortissements et provisions	31.12.2001 Montants nets	31.12.2000 Montants nets	31.12.1999 Montants nets
<i>Immobilisations corporelles</i>	-	-	-	-	-
<i>Immobilisations financières</i>					
- Participations	3 302	108	3 194	3 550	2 532
- Créances rattachées aux participations	1 850	28	1 822	1 424	556
- Autres titres immobilisés	218	20	198	52	38
- Prêts	149	-	149	162	13
- Autres immobilisations financières	428	-	428	417	399
Actif immobilisé	5 947	156	5 791	5 605	3 538
<i>Créances d'exploitation</i>					
- Créances clients et comptes rattachés	-	-	-	3	-
- Autres créances d'exploitation	-	-	-	-	1
<i>Créances diverses</i>	405	2	403	400	292
<i>Valeurs mobilières de placement</i>	10	-	10	1	21
<i>Disponibilités</i>	3	-	3	18	14
<i>Charges constatées d'avance</i>	-	-	-	-	-
Actif circulant	418	2	416	422	328
<i>Charges à répartir sur plusieurs exercices</i>	3	-	3	4	5
<i>Ecart de conversion - Actif</i>	58	-	58	41	24
Total Actif	6 426	158	6 268	6 072	3 895


Passif

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2001 Montants nets	31.12.2000 Montants nets	31.12.1999 Montants nets
<i>Capital social</i>	846	839	747
<i>Primes d'émission, de fusion et d'apport</i>	1 538	1 516	585
<i>Réserves</i>			
– <i>Réserve légale</i>	84	75	73
– <i>Réserves réglementées</i>	120	120	99
– <i>Autres réserves</i>	1	1	2
<i>Report à nouveau</i>	431	552	575
<i>Résultat net de l'exercice</i>	96	1	97
Capitaux propres	3 116	3 104	2 178
<i>Titres subordonnés à durée indéterminée</i>	416	416	416
Capitaux propres et autres fonds propres	3 532	3 520	2 594
<i>Provisions pour risques et charges</i>	318	468	237
<i>Emprunts assortis de conditions particulières</i>	299	302	304
<i>Dettes financières</i>			
– <i>Emprunt obligataire</i>	677	100	100
– <i>Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit</i>	556	852	12
– <i>Dettes rattachées à des participations</i>	870	800	601
<i>Dettes d'exploitation</i>	2	17	13
<i>Dettes diverses</i>	9	7	7
<i>Comptes de régularisation</i>	4	5	7
<i>Ecart de conversion - Passif</i>	1	1	20
Total Passif	6 268	6 072	3 895

Résultat de la société mère au 31 décembre 2001

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2001	31.12.2000	31.12.1999
<i>Produits d'exploitation</i>	1	6	6
<i>Charges d'exploitation</i>	(13)	(16)	(27)
Résultat d'exploitation	(12)	(10)	(21)
<i>Produits financiers</i>	222	193	158
<i>Charges financières</i>	(116)	(79)	(45)
<i>Variation des provisions</i>	(107)	(29)	8
Résultat financier	(1)	85	121
Résultat courant avant impôt	(13)	75	100
Résultat exceptionnel	37	(107)	(16)
<i>Rémunérations prioritaires nettes</i>	(32)	(33)	(32)
<i>Impôt sur les résultats</i>	104	66	45
Résultat Net	96	1	97

Tableau de financement de la société mère au 31 décembre 2001

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2001	31.12.2000	31.12.1999
Résultat net comptable	96	1	97
Dotations (reprises) sur amortissements et provisions	(61)	240	(8)
Résultat sur cessions d'immobilisations	(69)	(156)	(12)
Variation du besoin en fonds de roulement	(17)	6	6
Flux générés (consommés) par l'activité	(51)	91	83
Investissements financiers	(595)	(1 408)	(871)
Prix de vente des immobilisations financières cédées	367	338	19
Diminution des créances et des prêts	22	120	18
Solde des opérations d'investissement	(206)	(950)	(834)
Fonds consommés par les opérations	(257)	(859)	(751)
Dividendes versés	(113)	(97)	(95)
Diminution des emprunts et dettes financières	(836)	(2)	(2)
Augmentation de capital	29	33	53
Emprunts nouveaux	1 115	834	-
Variation des comptes courants Groupe	72	69	380
Solde des opérations financières	267	837	336
Variation de trésorerie	10	(22)	(414)
Trésorerie début de période	1	23	468
Reclassement des actions propres	-	-	(31)
Trésorerie fin de période	11	1	23

COMMENTAIRES GÉNÉRAUX

La société Lagardère SCA est un holding financier dont le bilan est principalement composé, d'une part, de participations et de comptes courants existant avec ses filiales et d'autre part, des moyens de financement du Groupe.

PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

1. Généralités

Les comptes annuels sont établis conformément aux principes et méthodes comptables définis par le Conseil National de la Comptabilité, dans le respect des textes législatifs et réglementaires qui ont accompagné la mise en place du Plan Comptable 1982.

Les chiffres présentés dans les tableaux ci-après sont exprimés en millions d'euros.

2. Immobilisations financières

Les titres de participation sont évalués au coût d'achat ou à la valeur de souscription. Des provisions pour dépréciation sont constituées à raison des moins-values latentes, lesquelles sont généralement estimées à partir d'une étude de l'année écoulée et des perspectives attendues sur les années futures, ainsi que de tous autres éléments permettant d'asseoir une évaluation significative.

3. Valeurs mobilières

Les titres de placement sont comptabilisés au coût d'achat suivant la méthode FIFO. Des provisions pour dépréciation sont constituées lorsque la cotation ou la valeur de réalisation de ces titres à la date de clôture est inférieure au coût d'entrée en portefeuille.

Dans le but d'apprécier directement le résultat économique des opérations sur valeurs mobilières de placement, les plus et moins-values nettes de cession sont regroupées sur une même ligne du compte de résultat, pour être compensées avec les revenus de ces valeurs.

4. Opérations en devises

Les dettes et créances sont converties au bilan sur la base des cours de change en vigueur à la date de clôture.

Les gains de change latents sont différés au bilan et n'entrent pas dans la formation du résultat comptable.

Une provision pour pertes de change est constituée à hauteur de la totalité des pertes latentes à l'exception des situations suivantes :

- lorsque l'opération traitée en devises est assortie d'une opération parallèle destinée à couvrir les conséquences de la fluctuation des changes (couverture à terme), la provision n'est constituée qu'à hauteur du risque non couvert,
- lorsque les pertes ou gains de change latents portent sur des opérations dont les termes de dénouement sont voisins, la provision est limitée à l'excédent des pertes sur les gains.

Par ailleurs, les titres subordonnés à durée indéterminée émis les 22 et 28 décembre 1988 pour des montants respectifs de 250 et 200 millions de dollars U.S. sont présentés au bilan au cours historique en vigueur le jour de l'émission, compte tenu des caractéristiques de ces émissions.

5. Rémunérations prioritaires

Les intérêts relatifs aux "Autres fonds propres" (TSDI - émissions de 1988) sont, compte tenu du caractère spécifique de ces émissions, distingués des frais financiers courants et inscrits sur une ligne particulière "Rémunérations prioritaires".

NOTES ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

(les chiffres qui suivent sont exprimés en millions d'euros).

1. Actif immobilisé

Les variations des valeurs brutes s'analysent comme suit :

	01.01.01	Augmentation	Diminution	31.12.01
Immobilisations corporelles	-	-	-	-
Immobilisations financières				
<i>Participations et autres titres</i>	3 720	168	368	3 520
<i>Créances rattachées à des participations</i>	1 424	426	-	1 850
<i>Autres immobilisations financières</i>	579	20	22	577
TOTAL ACTIF IMMOBILISE	5 723	614	390	5 947

Les variations des amortissements et provisions pour dépréciation s'analysent comme suit :

	01.01.01	Augmentation	Diminution	31.12.01
Immobilisations corporelles	-	-	-	-
Immobilisations financières				
<i>Participations et autres titres</i>	118	91	81	128
<i>Créances rattachées à des participations</i>	-	28	-	28
TOTAL ACTIF IMMOBILISE	118	119	81	156

L'augmentation des immobilisations financières comprend, pour l'essentiel :

- le rachat en bourse par la société de ses propres actions pour 167 M€ ;
- la mise en place d'avances à long terme en faveur de Hachette Filipacchi Médias (187 M€) et d'Hachette Distribution Services (140 M€) destinées respective-

ment au financement des prises de participation dans les Groupes Marie-Claire et Virgin ;

- une augmentation des avances consenties à Hachette SA pour 89 M€.

Les diminutions concernent principalement la cession sur le marché des actions excédentaires EADS (300 M€).

2. Créances

Au 31.12.01, les créances se ventilent par échéance comme suit :

	Montant brut	Echéance à moins d'un an	Echéance à plus d'un an
<i>Créances de l'actif immobilisé</i>	2 427	13	2 414
<i>Créances de l'actif circulant</i>	405	405	-
Total	2 832	418	2 414

3. Valeurs mobilières de placement

	31.12.2001	31.12.2000
<i>Valeur brute</i>	10	1
<i>Provision pour dépréciation</i>	-	-
<i>Valeur nette</i>	10	1
<i>Valeur d'inventaire</i>	11	2
Plus-values potentielles	1	1

(*) Exercice des options d'actions consenties au personnel (8 M€), souscriptions au Plan d'Épargne Groupe (21 M€).

4. Variation des capitaux propres

Les mouvements de l'exercice s'analysent comme suit :

	Capital social	Primes et réserves	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Total
Capitaux propres au 31.12.00	839	1 712	552	1	3 104
Augmentation de capital (*)	7	22	-	-	29
Dividendes distribués	-	-	(113)	-	(113)
Affectation du résultat 2000	-	9	(8)	(1)	0
Résultat de l'exercice	-	-	-	96	96
Capitaux propres au 31.12.01	846	1 743	431	96	3 116

Le capital social est composé de 138 668 672 titres au nominal de 6,1 euros.

5. Titres subordonnés à durée indéterminée

En décembre 1988, Matra S.A. et Hachette S.A. ont émis des Titres Subordonnés à Durée Indéterminée pour des montants respectifs de 250 et 200 millions de dollars US, soit, 231 et 185 millions d'euros représentant les caractéristiques suivantes :

- durée indéterminée de la dette.
- subordination du paiement des intérêts au versement d'un dividende aux actionnaires.

Corrélativement à cette émission, il a été conclu une convention avec un établissement financier permettant le remboursement à l'émetteur de la charge de l'emprunt à partir de la seizième année jusqu'à l'expi-

ration de la vie de la société, contre paiement de primes, respectivement de 65 et 52 millions de dollars en "Autres immobilisations financières".

Les caractéristiques de ces contrats ont conduit à comptabiliser l'ensemble de ces opérations à leur taux historique jusqu'à fin 1991. En application de règles fiscales modifiées en 1992, il a été procédé à une revalorisation annuelle de la prime inscrite à l'actif du bilan par réduction équivalente du poste "rémunérations prioritaires".

Pour l'année 2001, la revalorisation s'élève à 11 M€ et vient diminuer pour ce montant le poste "rémunérations prioritaires" qui s'élève ainsi à 32 M€.

6. Emprunts assortis de conditions particulières

A. Emprunts participatifs

Ce poste s'analyse comme suit :

	31.12.2001	31.12.2000
Emprunt Crédit National du 05.03.90. (10,6 M€) remboursable en 10 annuités à compter du 05.03.95	3	4
Emprunt Crédit National du 13.04.90 (4,8 M€) remboursable en 10 annuités à compter du 13.04.95	1	2
Emprunt Crédit National du 16.07.90 (5,4 M€) remboursable en 10 annuités à compter du 16.07.95	2	2
Intérêts courus	-	-
	6	8

B. TSDI 1992

La société Matra Hachette S.A. a émis en décembre 1992 un emprunt sous forme de Titres Subordonnés à Durée Indéterminée présentant les caractéristiques suivantes :

- 287 millions d'euros.

- Intérêts : taux PIBOR 6 mois majorés de 1,45 % à échéances semestrielles "terme échu".

Les caractéristiques de cette émission diffèrent des précédentes, notamment sur les points suivants :



- Elle est qualifiée de "reconditionnée" par suite de la conclusion avec une société tierce de conventions par lesquelles celle-ci rachètera au pair les TSDI à la fin de la quinzième année, et renoncera à la perception des intérêts à compter de cette date.
- La faculté de différer le paiement des intérêts dépend non seulement de l'absence de versement d'un dividende aux actionnaires, mais aussi d'un certain niveau de résultat net consolidé négatif (perte supérieure au quart des capitaux propres et dettes subordonnées et assorties de conditions particulières).

Ceci conduit à comptabiliser cette émission non en "Autres fonds propres", mais en "Emprunts assortis de conditions particulières".

Il en résulte également que les coûts afférents à ces titres ne sont pas enregistrés en "Rémunérations prioritaires" mais en "Charges financières". Le montant de la prime est, de même que pour les TSDI 1988, porté en "Autres immobilisations financières" et revalorisé annuellement et comptabilisé en "produits financiers".

Pour l'année 2001, la revalorisation s'élève à 7 M€.

7. Emprunts obligataires

A. La société a émis le 19 février 1998 un emprunt obligataire pour un montant de 99 M€ représenté par 65 000 obligations de 1 523,08 euros dont les caractéristiques sont :

– Obligations zéro coupon indexées sur

la performance boursière de l'action Lagardère.

– Durée : 6 ans.

– Échéance : 19 février 2004.

– Une opération d'échange (swap), portant sur les conditions financières de l'emprunt, a été simultanément conclue avec une banque qui aboutit, pour Lagardère SCA, à payer par trimestrialité une rémunération effective calculée au taux Pibor 3 mois - 0,20 %.

– Pour l'année 2001, la charge d'intérêt s'élève à 4 M€.

B. La société a émis le 24 janvier 2001 sur le marché américain du Placement Privé un emprunt obligataire pour un montant total de 500 M\$ réparti en trois tranches :

– une tranche à 5 ans pour 125 M\$ avec un coupon de 7,06 %

– une tranche à 7 ans pour 150 M\$ avec un coupon de 7,25 %

– une tranche à 10 ans pour 225 M\$ avec un coupon de 7,49 %

Chaque tranche fait l'objet de billets à ordre (« notes ») spécifiques aux montants souscrits par les investisseurs.

L'emprunt émis en dollars à taux fixe a fait l'objet de contrats d'échange simultanés avec des banques qui conduisent la société à être endettée en euros pour un montant total de 564 M€ et de payer un coupon annuel moyen de Euribor + 1,15 % par an.

Pour l'année 2001, la charge d'intérêts s'élève à 30 M€.

8. Etat des échéances des dettes

Par échéance	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans	31.12.2001
Emprunts participatifs	2	4		6
Titres subordonnés à durée indéterminée			287	287
Emprunt obligataire	14	240	423	677
Emprunt et dettes auprès des établissements de crédit	26	530		556
Emprunts et dettes financières divers	472	404		876
Dettes d'exploitation et diverses	11			11
TOTAL GENERAL	525	1 178	710	2 413

9. Etat des provisions

Nature des provisions	01.01.01	Augmentation dotations de l'exercice	Diminution reprise de l'exercice	31.12.01
Provisions pour risques et charges	468	41	191	318
<i>TOTAL 1</i>	<i>468</i>	<i>41</i>	<i>191</i>	<i>318</i>
Provisions pour dépréciation				
– des immobilisations financières	118	119	81	156
– autres	3		1	2
<i>TOTAL 2</i>	<i>121</i>	<i>119</i>	<i>82</i>	<i>158</i>
TOTAL GENERAL	589	160	273	476
<i>dont dotations et reprises :</i>				
– financières		119	13	
– exceptionnelles		41	260	

10. Montant des postes du bilan correspondant à des opérations avec des entreprises liées et ayant un lien de participation (en valeur nette)

Postes d'actif		Postes de passif	
<i>Immobilisations financières</i>	<i>4 948</i>	<i>Dettes financières</i>	<i>870</i>
<i>Créances de l'actif circulant</i>	<i>355</i>	<i>Dettes d'exploitation et dettes diverses</i>	<i>8</i>
<i>Autres</i>	<i>58</i>	<i>Autres</i>	<i>1</i>

11. Montant des postes du compte de résultat correspondant à des opérations avec des entreprises liées et ayant un lien de participation

Charges		Produit	
<i>Intérêts des dettes</i>	<i>41</i>	<i>De participations</i>	<i>206</i>
<i>Pertes sur filiales</i>	<i>-</i>	<i>Profits sur filiales</i>	<i>-</i>

12. Produits à recevoir et charges à payer

Montant		Montant	
Montant des produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan :		Montant des charges à payer incluses dans les postes suivants du bilan :	
<i>Immobilisations financières</i>	<i>1</i>	<i>Dettes financières</i>	<i>23</i>
<i>Créances de l'actif circulant</i>	<i>1</i>	<i>Dettes d'exploitation et dettes diverses</i>	<i>2</i>
<i>Disponibilités</i>	<i>-</i>		
<i>TOTAL</i>	<i>2</i>	<i>TOTAL</i>	<i>25</i>

13. Charges et produit constatés d'avance

Ces postes comportent principalement des montants relatifs aux TSDI.

14. Charges à répartir sur plusieurs exercices

Ce poste comporte les frais d'émission des TSDI en 1992 et fait l'objet d'un amortissement sur 15 ans.



15. Résultat financier		
	31.12.2001	31.12.2000
Produits financiers		
<i>Produits financiers de participations</i>	209	153
<i>Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé</i>	8	9
<i>Autres intérêts et produits assimilés</i>	2	5
<i>Revenus nets des valeurs mobilières de placement</i>	2	-
<i>Reprises de provisions</i>	13	-
<i>Gains de change</i>	-	26
Charges financières		
<i>Intérêts et charges assimilés</i>	(116)	(79)
<i>Dotations aux provisions</i>	(119)	(29)
<i>Perte de change</i>	-	-
Résultat financier	(1)	85
16. Résultat exceptionnel		
	31.12.2001	31.12.2000
<i>Plus et moins-values de cessions d'actifs</i>	69	156
<i>Dotations et reprises de provisions</i>	219	(231)
<i>Autres produits et charges exceptionnels</i>	(251)	(32)
Résultat exceptionnel	37	(107)
<p>Sur l'exercice 2001, le résultat exceptionnel comprend, d'une part la plus value réalisée sur la cession des actions excédentaires EADS (65 M€), d'autre part des dotations aux provisions pour risques ainsi que le coût des honoraires supportés dans le cadre de la mise en place des nouvelles lignes de financement à long terme.</p> <p>Par ailleurs, les charges exceptionnelles enregistrent le montant de l'indemnité versée à l'Etat au titre de la garantie de cours de l'action EADS, soit 175 M€. Cette charge est compensée par la reprise de la provision d'égal montant constituée sur l'exercice 2000.</p> <p>17. Impôt sur les résultats Le profit d'impôt de 104 M€ au 31 décembre 2001 comporte :</p> <ul style="list-style-type: none"> d'une part, un profit d'intégration fiscale de 85 M€ correspondant aux impôts versés par les filiales intégrées fiscalement ; d'autre part, l'enregistrement d'une créance sur le Trésor de 19 M€ en application du régime fiscal de report en arrière des déficits. 		

18. Engagements hors bilan

Engagements donnés	Montant	Engagements reçus	Montant
<i>Engagements donnés pour des filiales en couverture d'engagements financiers liés à des contrats commerciaux</i>	103	<i>Engagements reçus pour des filiales en couverture d'engagements financiers liés à des contrats commerciaux</i>	27
<i>Garantie de Passif</i>	-	<i>Abandons de créances sous réserve de retour à meilleure fortune</i>	1
<i>Cautions juridiques</i>	14		
<i>Intérêts bancaires sur crédit long terme</i>	172		
<i>Vente à réméré</i>	149	<i>Vente à réméré</i>	149

Par ailleurs, dans le cadre d'une politique financière visant à réduire les risques de taux de change ou d'intérêts, des positions de couverture sont prises au moyen d'instruments cotés sur des marchés organisés ou traités de gré à gré.

Il s'agit, au 31 décembre 2001, des opérations suivantes :

- Achat de devises à terme 104 M€⁽¹⁾

- Autres contrats de couverture de change 427 M€⁽¹⁾
- Swaps de devises 567 M€⁽²⁾

Engagements sur opérations de taux portant sur les montants contractuels (en base) ci-après :

- Swaps de taux FF pour 487 M€⁽¹⁾
- Swaps de taux devises pour .. 1 419 M€⁽¹⁾
- Autres Swaps de taux 567 M€⁽²⁾

(1) Ces opérations couvrent essentiellement les risques de change et de taux des emprunts TSDI.

(2) Ces opérations couvrent l'emprunt obligataire de 500 M\$ par un contrat unique d'échange de devises et de taux d'intérêts.



Filiales et participations au 31 décembre 2001

Renseignements concernant les participations dont la valeur d'inventaire excède 1% du capital de la Société Lagardère SCA, ou ayant une influence significative.

	Capital	Réserves	Quote part du capital détenue en %
<i>(en milliers d'euros)</i>			
A. - Filiales (50 % au moins du capital détenu par Lagardère SCA)			
<i>DESIRADE (121, Avenue de Malakoff - 75116 Paris)</i>	466 934	145 277	74,00
<i>HACHETTE SA (4, Rue de Presbourg - 75116 Paris)</i>	793 000	274 582	100,00
<i>HOLPA (121, Avenue de Malakoff - 75116 Paris)</i>	536	2 840	86,91
<i>MATRA AUTOMOBILE (4, Rue de Presbourg - 75116 Paris)</i>	13 416	132 674	100,00
<i>MATRA HACHETTE GENERAL (121, Avenue de Malakoff - 75116 Paris)</i>	8 693	27 681	100,00
<i>MATRA PARTICIPATIONS (4, Rue de Presbourg - 75116 Paris)</i>	15 250	8 767	100,00
<i>MATRA TRANSIT Inc. (1633 Broadway - 45 th Floor New York, NY 10019) (U.S.A)</i>	\$ 1 429	\$ 169 697	100,00
<i>MATRAVISION Inc. (1633 Broadway - 45 th Floor New York, NY 10019) (U.S.A)</i>	\$ 30	\$ 111 020	100,00
<i>M N C (121, Avenue de Malakoff - 75116 Paris)</i>	89 865	6 334	100,00
<i>SOFIMATRANS (4, Rue de Presbourg - 75116 Paris)</i>	29 884	10 575	100,00
<i>SYMAH (121, Avenue de Malakoff - 75116 Paris)</i>	3 141	12 650	100,00
B. - Participations (10 à 50 % du capital détenu par Lagardère SCA)			
<i>BANQUE ARJIL & Cie (43, Rue Vineuse - 75116 Paris)</i>	99 914	15 387	47,59
<i>HACHETTE FILIPACCHI MEDIAS (149-151 rue Anatole France 92534 Levallois Perret)</i>	63 436	383 343	33,94
C. - Autres participations significatives (- 10 % du capital détenu par Lagardère SCA)			
<i>RENAULT (13 - 15 Quai le Gallo - 92109 Boulogne Billancourt)</i>	922 769	7 933 737	1,48

Renseignements concernant les autres filiales et participations :

A. - Filiales non reprises au paragraphe A

- Autres filiales

B. - Participations non reprises au paragraphe B

- Autres filiales



Valeur comptable des titres détenus		Avances & Prêts consentis par la Société et non remboursés	Montant des cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Bénéfice net ou perte du dernier exercice	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
Brute	Nette					
440 306	440 306	-		-	61 062	
1 058 483	1 058 483	1 366 269		-	(22 126)	4 360
16 498	2 690	-		-	(281)	47
90 211	90 211			1 134 194	(27 497)	14 464
25 417	25 417			94 131	(57)	
25 444	25 444	90 457		-	(2 626)	
140 362	140 362	5 108		-	\$ 5 097	
85 168	85 168				\$ 6 165	
112 732	101 076			-	2 596	61 869
36 789	36 789			-	1 559	24 417
34 635	-	29 881		-	(43 714)	
78 583	61 729			-	4 942	243
1 054 304	1 054 304	186 835		-	52 787	8 822
97 555	68 133			32 443 423	553 592	3 283
4 154	3 023					10
915	915	-				36

Inventaire des valeurs mobilières au 31 décembre 2001 (article 6 de la loi du 1^{er} mars 1984)

I. Titres de participations (en milliers d'euros)

A. Participations Françaises		2 968 527
Valeurs d'inventaire supérieures à 15 K€, dont :		2 968 503
Nombre d'actions ou de parts :		
51 997 499	Hachette S.A.	1 058 483
13 457 670	Hachette Filipacchi Médias	1 054 304
93 244	Holpa	2 690
90 453 050	Désirade	440 306
836 064	Matra Automobile	90 211
7 848 480	MNC	101 076
3 588 849	Renault	68 133
3 117 651	Banque Arjil et Cie	61 729
1 953 204	Sofimatrans	36 789
999 979	Matra Participations	25 444
569 989	Matra Hachette Général	25 417
2 493	Sogémat Participations	2 743
60 000	Lagardère Sociétés	915
1 400	GIE PGS	213
5 000	Sogeade Gérance SAS	50
Valeurs d'inventaire inférieures à 15 K€.		24
Total des participations Françaises		2 968 527
B. Participations étrangères		
142 857	Matra Transit Inc.	140 362
30 112	Matravisión Inc.	85 168
Valeurs d'inventaire inférieures à 15 K€.		0
Total des participations Etrangères		225 530
Total des titres de participations		3 194 057



II. Autres titres immobilisés (en milliers d'euros)

A. Titres Français		
Valeurs d'inventaire inférieures à 15 K€.		5
Total titres immobilisés Français		5
B. Titres étrangers		
Nombre d'actions ou de parts :		
48 709	Cypress	362
2 000	Coditel	56
Total titres immobilisés étrangers		418
C. Fonds communs de placement à risques		154
Total des fonds commun de placement à risques		154
D. Fonds d'investissement		1 809
Total des fonds d'investissement		1 809
E. Obligations remboursables en actions		23 223
Total des Obligations remboursables en actions		23 223
F. Actions propres		172 048
Total des actions propres		172 048
Total des autres titres immobilisés		197 657

III. Valeurs mobilières de placement (en milliers d'euros)

A. Titres de placement Français		
1. Actions et SICAV		10 351
Nombre d'actions ou de parts :		
4 688	France entreprises	615
57	Clam Eonia	9 736
Total titres de placement Français		10 351
Total des valeurs mobilières de placement (valeur nette comptable)		10 351

Résultat de Lagardère SCA au cours des cinq derniers exercices (articles 133-155 et 148 du décret sur les sociétés commerciales)

Nature des indications	1997	1998	1999	2000	2001
I - Capital en fin d'exercice (en euros)					
a) Capital social	728 429 199	731 513 645	747 300 381	838 916 807	845 878 899
b) Nombre des actions ordinaires existantes	119 454 558	119 960 374	122 549 229	137 573 338	138 668 672
c) Nombre maximal d'actions futures à créer par exercice d'options de souscriptions d'actions	⁽¹⁾ 5 190 720	6 356 654	5 903 509	6 319 495	7 148 385
d) Nombre maximal d'actions futures à créer par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
e) Nombre d'actions futures à créer par exercice de bons de souscriptions	-	-	-	-	-
II - Opérations et résultat de l'exercice (en milliers d'euros)					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	506	5 356	5 356	23 377	744
b) Résultat avant impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	(123 333)	495 624	57 526	194 606	(119 935)
c) Impôt sur les bénéfices	⁽²⁾ 3 590	⁽²⁾ 98 130	⁽²⁾ 44 980	⁽²⁾ 66 127	⁽²⁾ 104 517
d) Résultat après impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	244 668	579 020	97 027	1 098	96 475
e) Résultat distribué aux actionnaires	79 550	92 691	94 936	106 989	(note 3)
III - Résultat par action (en euros)					
a) Résultat après impôt, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	(1,00)	4,95	0,84	2	(0,11)
b) Résultat après impôt et charges calculées	2,00	4,83	0,80	-	0,70
c) Dividende distribué à chaque action	0,67	0,78	0,78	0,78	0,82
IV - Personnel					
a) Effectif moyen des salariés employés	-	-	-	-	-
b) Montant de la masse salariale de l'exercice	-	-	-	-	-
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	-	-	-	-	-

(1) Y compris 13 000 titres attribués par Matra Hachette.

(2) Essentiellement boni d'intégration fiscale.



Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Exercice clos le 31 décembre 2001

Mesdames, Messieurs les Associés
de la Société Lagardère SCA,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence de conventions, mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de celles dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article 92 du décret du 23 mars 1967, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention conclue au cours de l'exercice et visée à l'article 225.40 par renvoi de l'article 226.10 alinéa 1 du nouveau code de commerce.

Par ailleurs, en application du décret du 23 mars 1967, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, approuvées au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

A - Conventions relatives à l'utilisation de la marque Matra.

Le conseil de surveillance avait approuvé, le 29 septembre 1999 les conventions passées avec Aerospatiale Matra, relatives au droit d'utiliser gratuitement la marque Matra. Ces conventions ont continué à être exécutées au cours de l'exercice, le bénéficiaire en étant désormais la Société EADS-France.

Cette dernière société a concédé une sous-licence à la Société Matra Global Netservice.

B - Convention d'assistance conclue entre Matra Hachette Général et Lagardère Capital & Management.

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

Du fait des réorganisations antérieures, cette convention lie désormais Matra Hachette Général à Lagardère Capital & Management.

L'article 3 de la convention prévoyait une révision du mode de rémunération de Lagardère Capital & Management en cas de modifications structurelles significatives ou d'une évolution importante du périmètre de consolidation. Cette éventualité s'est concrétisée en 1999 par l'apport de la Société Matra Hautes Technologies à la Société Aerospatiale.

La rémunération de Lagardère Capital & Management a donc été modifiée à effet du 1^{er} juillet 1999 par un avenant dont le Conseil de Surveillance a approuvé le principe le 22 septembre 1999 et la version définitive le 22 mars 2000.

Pour l'exercice 2001, la rémunération de la Société Lagardère Capital & Management s'est élevée à 14 822 864,14 euros.

>>>

>>>

C) Contrat de crédit avec le Crédit Lyonnais

Le Conseil d'Administration de Matra Hachette du 17 octobre 1995 avait autorisé la conclusion d'une convention de trésorerie par laquelle le Crédit Lyonnais mettrait à la disposition de la Société une ligne de crédit.

Cette convention portant sur un montant de 900 000 000 de francs a été annulée et remplacée le 1^{er} septembre 1998 par une convention de trésorerie présentant les caractéristiques ci-après :

- montant : 1 300 000 000 francs
- durée : 5 ans (1^{er} septembre 1998 - 31 août 2003)
- intérêts : commissions d'engagements de 0,125 % l'an, intérêts sur tirage calculés sur le Pibor/Libor + 0,20 %.

Les intérêts pris en charge à ce titre se sont élevés en 2001 à 887 464 euros.

Cette convention a été résiliée et remplacée le 26 juin 2001 par une convention de

crédit syndiqué avec un groupe de Banques dont le Crédit Lyonnais, ce dernier tenant en outre le rôle d'Agent des banques.

Cette convention présente les caractéristiques suivantes :

- montant : 1 350 M€
- monnaies : euro, dollar américain, livre sterling, yen
- durée : 5 ans
- taux d'intérêt : Euribor ou Libor assorti d'une marge de 0,30 % majoré de 0,05 % si le niveau des utilisations excède 50 % du montant de la convention
- commission de non utilisation : 0,15 %.

Le crédit syndiqué a été utilisé à hauteur de 615 000 000 d'euros et les intérêts pris en charge au titre de l'exercice se sont élevés à 10 589 122 euros. La part du Crédit Lyonnais est égale aux 110/1 350^{ème} des montants ci-dessus.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 20 mars 2002

Les Commissaires aux Comptes

Barbier Frinault & Autres
René Proglio

Alain Ghez

Mazars & Guérard
Jacques Kamienny

6

Gouvernement d'entreprise organes d'administration, de direction et de surveillance Rémunérations

6.1	Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction et de surveillance		138
6.1.0	Présentation générale	138	
6.1.1	Renseignements concernant les associés commandités, les gérants et les membres du Conseil de Surveillance	139	
6.1.2	Organisation et fonctionnement de la SCA, du Conseil de Surveillance et des comités	145	
6.2	Intérêt des dirigeants		147
6.2.0	Rémunération et avantages en nature attribués par la société et le Groupe pour l'exercice 2001 aux membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	147	
6.2.0.1	Informations globales	147	
6.2.0.2	Informations nominatives concernant les mandataires sociaux : montant global des rémunérations totales et avantages de toute nature versés, durant l'exercice de manière directe ou indirecte, nominativement à chaque mandataire social, par l'émetteur et par toute société de son groupe	147	
6.2.1	Options consenties sur les actions de l'émetteur et sur celles d'autres sociétés du Groupe	148	
6.2.1.1	Informations globales concernant les actions de l'émet- teur : options consenties aux membres des organes d'administration, de direction et de surveillance sur les actions de l'émetteur	148	
6.2.1.2	Informations nominatives concernant les mandataires sociaux : options de souscription ou d'achat d'actions consenties à chaque mandataire social et options levées par ces derniers	149	
6.2.2	Opérations conclues avec des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	149	
6.3	Mention des schémas d'intéressement du personnel		151
6.3.1	Contrats d'intéressement et de participation	151	
6.3.2	Options consenties au personnel sur les actions de l'émetteur	151	
6.3.3	Options consenties au personnel sur des actions d'autres sociétés du groupe	152	
6.3.4	Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers attributaires non mandataires sociaux et options levées	153	
6.4	Éthique, responsabilité sociétale et citoyenneté		153

6.1 | Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction et de surveillance

6.1.0 Présentation générale

Associés commandités :	Jean-Luc LAGARDÈRE		
	Société ARJIL COMMANDITÉE-ARCO		
Gérants :	Jean-Luc LAGARDÈRE		
	Société ARJIL COMMANDITÉE-ARCO, représentée par :		
	- Philippe CAMUS , Président-Directeur Général		
	- Arnaud LAGARDÈRE , Vice-Président Directeur Général Délégué		
Conseil de Surveillance en 2001 :		Date de nomination	Date d'expiration du mandat
Président du Conseil Président du Comité d'Audit	Raymond H. LÉVY Président d'Honneur de la société Renault SA	19/05/98	AGO 2004*
Vice-Président du Conseil	Bernard ESAMBERT Représentant de Lagardère Capital & Management Président du Conseil de Surveillance de Banque Arjil & Cie	19/05/98	AGO 2004*
Membre du Conseil	Manfred BISCHOFF Membre du Directoire de DaimlerChrysler A.G.	19/05/98	AGO 2004*
Membre du Conseil	Georges CHODRON de COURCEL Directeur Général Délégué de BNP - PARIBAS	19/05/98	AGO 2004*
Membre du Conseil ⁽¹⁾	Evan GALBRAITH Ancien Ambassadeur des États-Unis en France	19/05/98	AGO 2004*
Membre du Conseil	GAN S.A Représenté par M. Jacques GIRAUD (Membre du Directoire du Groupe GAN) jusqu'en février 2002, puis par M. Helman le PAS de SECHEVAL (Directeur Financier de GROUPAMA) depuis cette date	19/05/98	AGO 2004*
Membre du Conseil	Pehr G GYLLENHAMMAR Président de CGNU plc (Londres)	19/05/98	AGO 2004*
Membre du Conseil	Pierre LESCURE Président du Directoire du Groupe Canal Plus	22/03/00	AGO 2004*
Membre du Conseil Membre du Comité d'Audit	Christian MARBACH Président du Groupement d'Intérêt Économique "Agence des PME"	19/05/98	AGO 2004*
Membre du Conseil Membre du Comité d'Audit	Bernard MIRAT Ancien Vice-Président Directeur Général de la Société des Bourses Françaises	19/05/98	AGO 2004*
Membre du Conseil Membre du Comité d'Audit	Jacques NIVARD Agent de change, Président d'Honneur de Nivard Flornoy-Fauchier Magnan Durant des Aulnois	19/05/98	AGO 2004*
Membre du Conseil	Jean PEYRELEVADE Président-Directeur Général du Crédit Lyonnais	19/05/98	AGO 2004*

* Assemblée Générale Ordinaire devant statuer en 2004 sur les comptes de l'exercice précédent.

⁽¹⁾ Membre du Conseil jusqu'au 22 octobre 2001

Membre du Conseil	Didier PINEAU-VALENCIENNE Président d'Honneur de la société Schneider Electric Vice Chairman de Crédit Suisse First Boston	19/05/98	AGO 2004*
Membre du Conseil	Michel ROUGER Président Honoraire du Tribunal de Commerce de Paris	19/05/98	AGO 2004*
Censeur	Yves SABOURET Directeur Général des Nouvelles Messageries de Presse Parisienne (NMPP)	19/05/98	AGO 2004*
Secrétaire	Pierre LEROY Secrétaire Général du Groupe		

* Assemblée Générale Ordinaire devant statuer en 2004 sur les comptes de l'exercice précédent.

6.1.1 Renseignements concernant les associés commandités, les gérants et les membres du conseil de surveillance au 15 mars 2002

Associés Commandités

• **Jean-Luc LAGARDÈRE**
4, rue de Presbourg - 75116 Paris

• **Société ARJIL COMMANDITÉE-ARCO**
Société anonyme au capital de 40 000 €
121, avenue de Malakoff - 75116 PARIS

Gérants

• **Jean-Luc LAGARDÈRE**
4, rue de Presbourg - 75116 Paris
Né le 10 février 1928

Le mandat de gérant de M. Jean-Luc LAGARDÈRE a été renouvelé pour une durée de six ans à compter du 30 décembre 1998.

Fonctions exercées dans d'autres sociétés par Jean-Luc LAGARDÈRE :

Président-Directeur Général de la société Lagardère SA
121, avenue de Malakoff - 75116 Paris

Président-Directeur Général de la société Lagardère
Capital & Management
121, avenue de Malakoff - 75116 Paris

Président-Directeur Général de la société Hachette SA
4, rue de Presbourg - 75116 Paris

Chairman of the Board de la Société European
Aeronautic Defence and Space Company EADS N.V.
Drentestraat 24, 1083 HK - Amsterdam - Pays-Bas

Chairman of the Board de la société
EADS Participations B.V.
Drentestraat 24, 1083 HK - Amsterdam - Pays-Bas

Administrateur de la société Renault SA
34, quai du Point-du-Jour - 92100 Boulogne-Billancourt

Gérant de la société Lagardère Élevage
Le Pont d'Quilly - 14690 Quilly

Président de France Galop
46, place Abel Gance - 92655 Boulogne Cedex

Membre du Comité Consultatif
de la Banque de France (Paris)

• Société ARJIL COMMANDITÉE-ARCO

Représentée par **Philippe CAMUS**
et **Arnaud LAGARDÈRE**

La société ARJIL COMMANDITÉE-ARCO a
été nommée gérant pour une durée de six
ans à compter du 17 mars 1998

Fonctions exercées dans d'autres sociétés par la
société ARJIL COMMANDITÉE-ARCO : néant

– Philippe CAMUS

4, rue de Presbourg - 75116 Paris
Né le 28 juin 1948

Président Directeur Général
de la société ARJIL COMMANDITÉE-ARCO
121, avenue de Malakoff - 75116 Paris

Autres fonctions exercées par Philippe CAMUS :

Chief Executive Officer de la société European
Aeronautic Defence and Space Company EADS N.V.
Drentestraat 24, 1083 HK - Amsterdam - Pays-Bas

Chief Executive Officer de la société EADS
Participations B.V.
Drentestraat 24, 1083 HK - Amsterdam - Pays-Bas

Président de la société European Aeronautic Defence
and Space Company EADS France
37, boulevard de Montmorency - 75016 Paris

Président du Groupement des Industries
Aéronautiques et Spatiales (G.I.F.A.S.)
4, rue de Galilée - 75116 Paris

>>>

>>>

<p>Vice-Président du Conseil de Surveillance de Airbus Industrie (G.I.E.) 1, rond point Maurice Bellonte - 31700 BLAGNAC</p> <p>Administrateur de la société Dassault Aviation 9, rond point des Champs-Élysées Marcel Dassault 75008 Paris</p> <p>Administrateur de la société Lagardere Active Broadcast 57, rue Grimaldi - MC 98000 Monaco</p> <p>Administrateur de la société Hachette Filipacchi Médias 149/151, rue Anatole France - 92300 Levallois-Perret</p> <p>Administrateur de la société La Provence 248, avenue Roger Salengro - 13015 Marseille</p> <p>Administrateur de la société Nice Matin 214, route de Grenoble - 06200 Nice</p> <p>Administrateur du GIE PGS 121, avenue de Malakoff - 75116 Paris</p> <p>Membre du Conseil de Surveillance des Éditions P. Amaury 4, rue Rouget de L'Isle - 92130 Issy-les-Moulineaux</p> <p>Représentant permanent Hachette S.A au Conseil d'Administration de la société Hachette Distribution Services 4, rue Lord Byron - 75008 Paris</p> <p>Représentant permanent de Lagardère SCA au Conseil d'Administration de la société Hachette S.A 4, rue de Presbourg - 75116 Paris</p> <p>Administrateur de la société Crédit Lyonnais 19, boulevard des Italiens - 75002 Paris</p>	<p>Président du Conseil d'Administration de Lagardere Active 121, avenue Malakoff - 75216 Paris</p> <p>Président Délégué de la société Lagardere Active Broadcast 57, rue Grimaldi - 98000 Monaco</p> <p>Président de la société Lagardere Active Publicité -S.A.S 28, rue François 1^{er} - 75008 Paris</p> <p>Représentant permanent de la société Lagardere Active Publicité au Conseil d'Administration d'Europe Développement International 28, rue François 1^{er} - 75008 Paris</p> <p>Président de la société Lagardère Images 28, rue François 1^{er} - 75008 Paris</p> <p>Président de la société Lagardère Thématiques 28, rue François 1^{er} - 75008 Paris</p> <p>Co-gérant de la société I.S.-9 28, rue François 1^{er} - 75008 Paris</p> <p>Administrateur de la société multiThématiques 48, quai du Point du Jour - 92100 Boulogne Billancourt</p> <p>Représentant de Hachette SA au conseil de gérance de SEDI TV - TEVA 89, avenue Charles de Gaulle - 92200 Neuilly sur Seine</p> <p>Administrateur de la société CanalSatellite 85/89, quai André Citroën - 75015 Paris</p> <p>Président de la société Lagardere Active Broadband 11, rue de Cambrai - 75019 Paris</p> <p>Président de la société Lagardere Active Finances (SAS) 121, avenue de Malakoff - 75216 Paris</p> <p>Gérant de la société H.F.G. 11, rue de Cambrai - 75019 Paris</p> <p>Représentant permanent de Lagardère SCA dans la Société Matra Hachette Général 121, avenue de Malakoff - 75216 Paris</p> <p>Représentant permanent de Lagardère Capital & Management dans la société Lagardère Sociétés 121, avenue de Malakoff - 75216 Paris</p> <p>Vice-Président du Conseil de Surveillance de Banque Arjil & Cie 43, rue Vineuse - 75016 Paris</p> <p>Gérant de la Société Lagardère Élevage Le Haut d'Ouilly - 14690 Point d'Ouilly</p> <p>Administrateur de la Fondation Hachette 4, rue de Presbourg - 75116 Paris</p> <p>Gérant de la société des Nouvelles Messageries de la Presse Parisienne 58, rue Jacques Hillairet - 75012 Paris</p> <p>Administrateur de la société d'Agences et de Diffusion 33, rue Hénard - 75012 Paris</p>
<p>– Arnaud LAGARDÈRE 4, rue de Presbourg - 75116 Paris Né le 18 mars 1961</p> <p>Vice-Président Directeur Général Délégué de la société ARJIL COMMANDITÉE-ARCO 121, avenue de Malakoff - 75216 Paris</p>	
<p>Autres fonctions exercées par Arnaud LAGARDÈRE :</p> <p>Administrateur Directeur Général Délégué de la société Lagardère SA 121, avenue de Malakoff - 75216 Paris</p> <p>Administrateur Directeur Général Délégué de la société Lagardère Capital & Management 121, avenue de Malakoff - 75216 Paris</p> <p>Administrateur de la société Hachette SA 4, rue de Presbourg - 75116 Paris</p> <p>Administrateur de la société Hachette Livre 43, quai de Grenelle - 75015 Paris</p> <p>Administrateur de la société Hachette Distribution Services 2, rue Lord Byron - 75008 Paris</p> <p>Membre du Conseil de Surveillance de Virgin Stores 16, bld du Général Leclerc - 92115 Clichy</p> <p>Administrateur de la société Hachette Filipacchi Médias 149/151, rue Anatole France - 92534 Levallois-Perret</p>	



<i>Membres du Conseil de Surveillance</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Georges CHODRON de COURCEL
<ul style="list-style-type: none"> • Raymond H. LÉVY 40, rue de Garches - 92420 Vaucresson Né le 28 juin 1927 	<p>23, avenue Mac Mahon - 75017 Paris Né le 20 mai 1950</p>
<p>Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 15 300 Date de nomination : 19 mai 1998 Date d'expiration du mandat : AGO 2004* Président du Comité d'Audit</p>	<p>Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150 Date de nomination : 19 mai 1998 Date d'expiration : AGO 2004*</p>
<p><i>Administrateur de la société Renault Finance Avenue de Rhodanie 48 - 1007 Lausanne - Suisse</i></p>	<p><i>Membre du Comité Exécutif de BNP Paribas Responsable de la Banque de Financement et d'Investissement BNP PARIBAS 16, boulevard des Italiens - 75450 Paris Cedex 09</i></p>
<p><i>Administrateur de la société Louis Dreyfus Citrus 87, avenue de la Grande Armée - 75116 Paris</i></p>	<p><i>Administrateur de la société Bouygues 90, avenue des Champs-Élysées - 75008 Paris</i></p>
<p><i>Mr Raymond H. Lévy est également Président d'Honneur de la société Renault SA</i></p>	<p><i>Administrateur de la société Scor SA 1, avenue du Général de Gaulle 92074 Paris la Défense cedex</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> • Manfred BISCHOFF 81663 München - Allemagne Né le 22 avril 1942 	<p><i>Administrateur de la société Nexans 16, rue Monceau - 75008 Paris</i></p>
<p>Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150 Date de nomination : 19 mai 1998 Date d'expiration du mandat : AGO 2004*</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evan G. GALBRAITH MORGAN STANLEY 1221 avenue of The Americas - 30th Floor New-York, NY 10020 - États-Unis Né le 2 juillet 1928
<p><i>Member of the Board of Management DaimlerChrysler AG - Stuttgart - Allemagne</i></p>	<p>Date de nomination : 19 mai 1998 Date d'expiration du mandat : AGO 2004* Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150</p>
<p><i>Chairman of the Supervisory Board of MTU Aero Engines GmbH (ex-MTU Motoren und Turbinen Union München GmbH)</i></p>	<p><i>Ambassadeur des États-Unis en France de 1981 à 1985</i></p>
<p><i>Chairman of the Board of EADS N.V. Amsterdam - Pays-Bas</i></p>	<p><i>Advisor Director Morgan Stanley 1221 Avenue of The Americas - 30th Floor New-York, NY 10020 - États-Unis</i></p>
<p><i>Member of the Munich Regional Advisory Council Deutsche Bank AG - Munich - Allemagne</i></p>	<p><i>Chairman, National Review magazine New-York - États-Unis</i></p>
<p><i>Member of the Supervisory Board Gerling-Konzern Versicherungs-Beteiligungs-AG</i></p>	<p><i>Senior Advisors de la société Mc Daniels & Co. SA Lausanne - Suisse</i></p>
<p><i>Member of the Shareholders' Committee and Supervisory Board - J.M. Voith AG - Heidenheim - Allemagne</i></p>	<p>M. Galbraith a quitté le Conseil de Surveillance de Lagardère SCA en date du 22 octobre 2001</p>
<p><i>Member of the Board of Trustees of ifo-Institut für Wirtschaftsforschung</i></p>	
<p><i>Member of the Board of Directors, Mitsubishi Motors Corporation - Tokyo - Japon</i></p>	

>>>

* Assemblée Générale Ordinaire devant statuer en 2004 sur les comptes de l'exercice précédent

>>>

<p>• GAN SA ⁽¹⁾ Société Anonyme au capital de 472 051 164 € 8/10, rue d'Astorg - 75008 PARIS</p> <p>Date de nomination : 19 mai 1998 Date d'expiration du mandat : AGO 2004* Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150</p>	<p>• Société LAGARDÈRE CAPITAL & MANAGEMENT Société Anonyme au capital de 334 080 € 121, avenue de Malakoff - 75116 Paris</p> <p>Date de nomination : 19 mai 1998 Date d'expiration du mandat : AGO 2004*</p> <p>Fonctions exercées par la société Lagardère Capital & Management : Administrateur de la société Lagardère Sociétés 121, avenue de Malakoff - 75116 Paris</p>
<p>Représenté par Helman le PAS de SECHEVAL Directeur Financier de Groupama Né le 21 janvier 1966</p>	<p>Représentée par Bernard ESAMBERT Né le 7 juillet 1934</p>
<p>Fonctions exercées par Helman le PAS de SECHEVAL :</p> <p><i>Président du Conseil de Surveillance de la société Immobilière FINAMA - 22/28, rue Joubert - 75009 Paris</i></p> <p><i>Président du Conseil de Surveillance de la société FINAMA Asset Management 25, rue de Courcelles - 75008 Paris</i></p> <p><i>Vice-Président du Conseil de Surveillance de la Banque FINAMA 57, boulevard Haussmann - 75008 Paris</i></p> <p><i>Administrateur de la société GAN ITALIA VITA Via Guidubaldo Del Monte, 45 - 00197 Rome - Italie</i></p> <p><i>Administrateur de la société GAN ITALIA SPA Via Guidubaldo Del Monte, 45 - 00197 Rome - Italie</i></p> <p><i>Représentant permanent de Gan Assurances au Conseil de Surveillance de la société LOCINDUS</i></p> <p><i>Représentant permanent de la Caisse Centrale des Assurances Mutuelles Agricoles au Conseil d'Administration de la société SILIC</i></p>	<p>Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 36 303 actions inscrites au nom de M. ESAMBERT</p> <p>Fonctions exercées par Bernard ESAMBERT :</p> <p><i>Vice-Président du Conseil de Surveillance de la société Lagardère SCA 4, rue de Presbourg - 75116 Paris</i></p> <p><i>Président du Conseil de Surveillance de la Banque Arjil & Cie 3, rue Vineuse - 75016 Paris</i></p> <p><i>Président du Conseil de Surveillance de Arjil & Associés Banque 3, rue Vineuse - 75016 Paris</i></p> <p><i>Administrateur de la société Hachette Filipacchi Médias 149/151, rue Anatole France - 92300 Levallois-Perret</i></p> <p><i>Vice-Président de Bolloré Odet - 29500 Ergue-Gaberic</i></p> <p><i>Président de Rivaud Innovation - Groupe Bolloré Odet - 29500 Ergue-Gaberic</i></p> <p><i>Président de la Compagnie Saint-Gabriel Odet - 29500 Ergue-Gaberic</i></p> <p><i>Administrateur de la Compagnie de Saint-Gobain Immeuble les Miroirs 18, av d'Alsace - 92400 Courbevoie</i></p> <p><i>Administrateur de la société BioMérieux - Pierre Fabre Le Carla, Burlats - 81106 Castres Cedex</i></p> <p><i>Administrateur de la société Financière V 31/32, quai de Dion Bouton - 92811 Puteaux Cedex</i></p> <p><i>Administrateur de la société Finfranline 31/32, quai de Dion Bouton - 92811 Puteaux Cedex</i></p> <p><i>Membre du Collège de la COB 17, place de la Bourse - 75082 Paris Cedex 2</i></p> <p><i>Président de la Fondation Française pour la Recherche sur l'Épilepsie</i></p> <p><i>Président de la Fédération pour la Recherche sur le cerveau</i></p> <p><i>Vice-Président de l'Institut de l'Entreprise</i></p> <p><i>Administrateur-Trésorier de la Fondation Touraine</i></p> <p><i>Administrateur-Trésorier de l'Association Georges Pompidou</i></p> <p><i>Président Honoraire de l'Institut Pasteur</i></p>
<p>• Pehr G GYLLENHAMMAR CGNU plc St Helen's, 1 Undershaft London EC3P 3DQ - Grande Bretagne Né le 28 avril 1935</p> <p>Date de nomination : 19 mai 1998 Date d'expiration du mandat : AGO 2004* Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150</p> <p><i>Chairman of the Board of Directors CGNU plc - London - Grande Bretagne</i></p> <p><i>Chairman of the Board of Directors Svenska Skeppshypotekskassan (Swedish Ships' Mortgage Bank) - Gothenburg - Suède</i></p> <p><i>Chairman - Reuters Founders Share Company Ltd London - Grande-Bretagne</i></p> <p><i>Member, International Advisory Board, Nissan - Renault - Tokyo - Japon</i></p> <p><i>Member, International Advisory Group Toshiba Corporation - Tokyo - Japon</i></p>	

* Assemblée Générale Ordinaire devant statuer en 2004 sur les comptes de l'exercice précédent

⁽¹⁾ La liste des fonctions de gestion, de direction, d'administration ou de surveillance exercées par le GAN SA dans d'autres sociétés peut être consultée au 121, avenue de Malakoff - 75116 Paris

• **Pierre LESCURE**

8, avenue Raphaël - 75016 Paris
Né le 2 juillet 1945

Date de nomination : 22 mars 2000

Date d'expiration du mandat : AGO 2004*

Nombre d'actions Lagardère SCA
détenues : 150

*Président Directeur Général de la société Canal Plus
85-89, quai André Citroën - 75906 Paris Cedex 15*

*Président Directeur Général de la société
multiThématiques
48, quai du Point du Jour - 92100 Boulogne Billancourt*

*Président Directeur Général de la société
Le Monde Presse
16-18, quai de la Loire 75019 Paris*

*Président Directeur Général de la société
StudioCanal France
17, rue Dumont d'Urville - 75016 Paris*

*Président Directeur Général de la société
Les Films Alain Sarde
17, rue Dumont d'Urville - 75016 Paris*

*Président du Directoire de la société
Groupe Canal Plus*

*Administrateur de la société Vivendi Universal
42, avenue de Friedland - 75380 Paris Cedex 08*

*Administrateur de la société Havas Advertising
84, rue de Villiers - 92683 Levallois-Perret Cedex*

*Administrateur de la société Cegetel
Tour Séquoia - 1, place Carpeaux
92915 Paris la Défense cedex*

*Administrateur de la société StudioCanal
5-13, boulevard de la République
92100 Boulogne Billancourt*

*Président du Conseil de Surveillance de la société
Paris Saint-Germain
110, avenue Victor Hugo - 92100 Boulogne Billancourt*

*Membre du Conseil de Surveillance de la société
Le Monde
21 bis, rue Claude Bernard - 75005 Paris*

• **Christian MARBACH**

17 avenue Mirabeau
78600 Maisons-Laffitte
Né le 9 octobre 1937

Date de nomination : 19 mai 1998

Date d'expiration du mandat : AGO 2004*

Membre du comité d'audit

Nombre d'actions Lagardère SCA
détenues : 206

Ingénieur Général des Mines honoraire

*Président du Groupement d'Intérêt Économique
"Agence des PME"
23-25, avenue Franklin Roosevelt - 75008 Paris*

*Administrateur de la Compagnie Générale de
Géophysique (C.G.G.)
1, rue Léon Migaux - 91300 Massy*

*Administrateur de la société Ondéo-Degrémont
183, avenue du 18 juin 1940 - 92500 Rueil-Malmaison*

*Administrateur de la société Erap
6, rue Jean Jaurès - 92807 Puteaux Cedex*

*Administrateur de la société Safège
Parc de l'Île - 15, rue Port - 92000 Nanterre*

*Censeur de la société Sofinnova
17 rue de Surène - 75008 Paris*

• **Bernard MIRAT**

91, avenue de la Bourdonnais
75007 Paris
Né le 3 juillet 1927

Date de nomination : 19 mai 1998

Date d'expiration du mandat : AGO 2004*

Membre du Comité d'Audit

Nombre d'actions Lagardère SCA
détenues (avec Mme Mirat) : 2 250

*Vice-Président du Conseil de Surveillance de la
société G.T. Finance
16, place de la Madeleine - 75008 Paris*

*Administrateur de la société Fimalac
97, rue de Lille - 75007 Paris*

*Administrateur de la société Minerais & Engrais SA
97, rue de Lille - 75007 Paris*

*Administrateur de la société FITCH France S.A
25, rue Murillo - 75008 PARIS*

*Administrateur de la société IDI Kairos
18, avenue Matignon - 75008 Paris*

*Administrateur de la société CEDEFONDS
16, place de la Madeleine - 75008 Paris*

*Censeur de la société Holding Cholet-Dupont
16, place de la Madeleine - 75008 Paris*

>>>

* Assemblée Générale Ordinaire devant statuer en 2004 sur les comptes de l'exercice précédent

>>>

• **Jacques NIVARD**

3, avenue Élisée-Reclus - 75007 Paris
Né le 5 mai 1929

Date de nomination : 19 mai 1998
Date d'expiration du mandat : AGO 2004*
Membre du Comité d'Audit
Nombre d'actions Lagardère SCA
détenues : 1 515

*Président d'honneur de Nivard Flornoy Fauchier-
Magnan Durant des Aulnois
47, avenue George V - 75008 Paris*

• **Jean PEYRELEVADE**

19, boulevard des Italiens - 75002 Paris
Né le 24 octobre 1939

Date de nomination : 19 mai 1998
Date d'expiration du mandat : AG 2004*
Nombre d'actions Lagardère SCA
détenues : 2 160

*Président-Directeur Général du Crédit Lyonnais
19, boulevard des Italiens - 75002 Paris*

*Administrateur de la société AGF
87, rue de Richelieu - 75113 Paris*

*Administrateur de la société Bouygues
2, avenue des Champs-Élysées 75008 Paris*

*Administrateur de la société Club Méditerranée
11, rue de Cambrai - 75957 Paris Cedex 19*

*Administrateur de la société Suez
16, rue de Ville-l'Évêque - 75383 Paris Cedex*

*Administrateur de la société L.V.M.H.
30, avenue Hoche - 75008 Paris*

• **Didier PINEAU-VALENCIENNE**

64, rue de Miromesnil - 75008 Paris
Né le 21 mars 1931

Date de nomination : 19 mai 1998
Date d'expiration du mandat : AGO 2004*
Nombre d'actions Lagardère SCA
détenues : 350

Vice Chairman du Crédit Suisse First Boston

*Administrateur de la société Compagnie Générale
d'Industrie et de Participations (CGIP)
89, rue Taitbout - 75009 Paris*

*Administrateur de la société AON
4, rue Kléber - 92697 Levallois-Perret Cedex*

*Administrateur de la société Fleury Michon
Route de la Gare - BP 1 - 85707 Pouzanges Cedex*

*Administrateur de la société AXA Financial Inc.
1920 avenue of the Americas
New-York, NY 1014 - États-Unis*

*Administrateur de la société Swiss Helvetia Fund
1270 avenue of the Americas - Suite 400
New-York, NY 10020 - États-Unis*

*Membre du Conseil de Surveillance
de la société Aventis*

*Membre du Conseil de Surveillance
de la société Groupe André*

*Member of the Advisory Board
Booz Allen & Hamilton - États-Unis*

*Member of the Board of Overseers
Tuck School of Business Administration
Dartmouth College*

Member of the Trustees - American University of Paris

Member of the Trustees - IASC - États-Unis

*Conseiller du Centre d'Enseignement Supérieur
de la Marine*

*Président du Comité Consultatif International du
Groupe École Supérieure de Commerce
(ESC) Nantes Atlantique*

*Président d'Honneur de Schneider Electric
5, rue Nadar - 92500 Rueil Malmaison*

Président d'Honneur de Square D

*Administrateur de l'AFEP
63, rue de la Boétie - 75008 Paris*

Président d'Honneur de l'association HEC

Président d'Honneur de l'Institut de l'Entreprise

Maître de conférences à HEC

• **Michel ROUGER**

140, boulevard Haussmann - 75008 Paris
Né le 8 décembre 1928

Date de nomination : 19 mai 1998
Date d'expiration du mandat : AGO 2004*
Nombre d'actions Lagardère SCA
détenues : 152

*Président de la société ANGELYNVEST S.A.S
140, boulevard Haussmann - 75008 Paris*

*Gérant de Michel Rouger Conseil
36, rue André Breton - 91250 Saint Germain Lès Corbeil*

*Administrateur de la société Bouygues SA
Challenger, 1, avenue Eugène Freyssinet
78061 Saint Quentin en Yvelines Cedex*

*Membre du Conseil de Surveillance de Boeck Université
171, rue de Rennes - 75006 Paris*

*Président honoraire du Tribunal de Commerce de
Paris*

* Assemblée Générale Ordinaire devant statuer en 2004 sur les comptes de l'exercice précédent

6.1.2 Organisation et fonctionnement de la SCA, du conseil de surveillance et des comités

La loi et les spécificités des statuts de la Société font de la commandite LAGARDÈRE 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 celles de contrôle et l'association la plus étroite des actionnaires à la marche 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, dont les gérants ne sont pas membres et à la nomination 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 page 17 - § 2 alinéa 4). La durée du mandat de gérant est limitée à six ans, renouvelable ;
- la responsabilité indéfinie du commandité-gérant 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 avis sur toute proposition d'augmentation ou de réduction du capital social faite à l'assemblée des actionnaires.

Ce régime exclut la confusion qui était reprochée aux sociétés anonymes classiques, entre le rôle du Président Directeur Général et celui du Conseil d'Administration dont il est issu.

La composition du Conseil de Surveillance en garantit la compétence, l'indépendance et la disponibilité pour représenter les intérêts des actionnaires. La liste des principales fonctions et des mandats qu'occupait chacun d'eux au 15 mars 2002, avec l'indication de leur âge et du nombre d'actions qu'ils détiennent

est présentée précédemment dans le paragraphe 6.1.1.

À l'exception de M. Bernard Esambert, Président du Conseil de Surveillance de la Banque Arjil & Cie, aucun de ses 14 membres n'appartient aux structures du Groupe ni ne représente une société dans laquelle le Groupe détient une participation.

Outre M. Raymond H. Lévy, qui le préside, sept d'entre eux, en 2001, sont "indépendants" au sens du rapport Viénot, c'est-à-dire n'exercent pas de fonction de direction dans une société du Groupe, ni ne représentent un actionnaire important de la Société, ni ne sont liés à un partenaire significatif et habituel, industriel, commercial ou financier de la Société :

- M. Evan Galbraith, ancien Ambassadeur des États-Unis en France (jusqu'au 22 octobre 2001) ;
- M. Pehr G Gyllenhammar, Président de CGNU plc à Londres ;
- M. Christian Marbach, ancien Président de l'Agence Nationale pour la Valorisation de la Recherche, spécialiste de l'innovation industrielle ;
- M. Bernard Mirat, ancien Vice-Président Directeur Général de la Société des Bourses Françaises ;
- M. Jacques Nivard, ancien Président d'une société de bourse, qui représente la sensibilité des actionnaires individuels ;
- M. Didier Pineau-Valencienne, Président d'Honneur de la société Schneider Electric ;
- M. Michel Rouger, Président honoraire du Tribunal de Commerce de Paris.

D'autres membres représentent les actionnaires anciens les plus importants, l'un d'entre eux (DaimlerChrysler) étant en même temps un partenaire industriel du Groupe. Leurs dirigeants respectifs apportent au Conseil leur vision internationale des affaires.

Au-delà des compétences rassemblées, on peut donc noter qu'en 2001 la composition du Conseil s'est caractérisée par un quota significatif de membres "indépendants" (7 sur 14) et par une présence internationale significative, au travers des éminentes

>>>

>>>

personnalités qui ont bien voulu accepter de le rejoindre.

Le Groupe Lagardère ne détient pas de participation dans les sociétés représentées directement ou indirectement au sein de son Conseil de Surveillance. Ni ses gérants, ni aucun des dirigeants du Groupe ne participent aux instances sociales de ces entreprises. M. Philippe Camus est administrateur du Crédit Lyonnais, dont le Président Directeur Général, M. Jean Peyrelevade, est membre du Conseil de Surveillance de Lagardère SCA.

L'usage a instauré un certain nombre de principes de fonctionnement du Conseil de Surveillance :

- il se réunit systématiquement chaque semestre pour examiner les comptes du Groupe, la situation et les perspectives de ses activités et évoquer sa stratégie en présence de l'ensemble des principaux dirigeants.

Il peut bien entendu, dans l'intervalle, se réunir soit de lui-même soit à la demande de la Gérance et sur tout sujet estimé utile par l'un ou par l'autre.

Le taux de participation de ses membres aux deux réunions tenues en 2001 a été globalement de 73 % ;

- le Conseil a créé en son sein un Comité d'Audit qui se réunit à fréquence régulière sur un programme de travail pré-établi. Celui-ci rassemble, autour de M. Raymond H. Lévy qui le préside, Messieurs Christian Marbach, Bernard Mirat, Jacques Nivard et Didier Pineau-Valencienne. Il rend compte de ses travaux et conclusions au Conseil de Surveillance.

Les missions du Comité d'Audit sont d'examiner :

- les comptes annuels et semestriels ;
- les modalités et le programme d'intervention des commissaires aux comptes et les résultats de leur vérification, ainsi que de s'assurer de leur indépendance ;
- le programme, les objectifs et les résultats de l'audit central du Groupe ;
- les procédures de contrôle ;
- toute situation exposant le Groupe à un risque significatif.

Enfin, le Groupe Lagardère a constitué un Comité Consultatif des actionnaires, en décembre 1997, pour mieux connaître les attentes et suggestions de ses actionnaires notamment dans le domaine de la communication financière.

Ce Comité réunit 12 personnes autour de la gérance, d'un membre du Conseil de Surveillance (M. Bernard Mirat) et de plusieurs membres de la Direction Générale :

- 9 représentants des actionnaires personnes physiques (dont 1 actionnaire salarié), sur la base du volontariat puis des compétences et de la représentativité par région, âge et sexe ;
- 1 représentant d'une association d'actionnaires ;
- 2 représentants des actionnaires personnes morales (françaises et étrangères).

Il s'est notamment exprimé auprès de la direction du Groupe sur les thèmes suivants : document de référence, assemblée générale, réunions d'actionnaires en province, passage à l'euro, site Internet, lettres aux actionnaires. ■

6.2 | Intérêts des dirigeants

6.2.0 Rémunérations et avantages en nature attribués par la société et les sociétés du groupe durant l'exercice 2001 aux membres des organes de direction et de surveillance

6.2.0.1 — Informations globales

- **Rémunération des membres du Conseil de Surveillance**
L'assemblée générale ordinaire, réunie le 6 mai 1999, a décidé de fixer à un montant global de 350 633 euros, la rémunération annuelle du Conseil de Surveillance, à titre de jetons de présence.
Chaque membre reçoit une part de base de 15 939 euros. Les membres du comité d'audit ont droit à une part supplémentaire, le Président tant du Conseil de Surveillance que du Comité d'audit percevant double part.
- **Rémunération des organes de direction**
Les gérants ne reçoivent, au titre de leur fonction, aucune rémunération spécifique. Les salaires reçus par les membres du comité de gérance (MM J.L. Lagardère, Camus, D'Hinnin, Esambert, Funck-Brentano, Gergorin, Gut, A. Lagardère, Leroy, de Roquemaurel) pour leurs fonctions au sein du Groupe Lagardère (hors EADS) sont à la charge totale de la société Lagardère Capital & Management (voir paragraphe 6.2.2.), employeur des personnes désignées ; toutefois, compte tenu des fonctions occupées au sein d'EADS N.V. par M.M. Camus, Gergorin et Gut et de la part prépondérante de celles-ci, c'est de ce groupe que ces derniers ont, en 2001, reçu l'essentiel de leurs rémunérations. Par ailleurs, les jetons de présence perçus dans le cadre de conseils d'administration de sociétés du Groupe par les personnes concernées se sont élevés globalement, pour 2001, à 85 321 euros. ■

6.2.0.2 — Informations nominatives concernant les mandataires sociaux : montant global des rémunérations totales et avantages de toute nature versés, durant l'exercice de manière directe ou indirecte, nominativement à chaque mandataire social, par l'émetteur et par toute société de son groupe

- Gérance**
- **M. Jean-Luc LAGARDÈRE** a perçu, en 2001, de la société LAGARDÈRE CAPITAL & MANAGEMENT, une rémunération nette de 2 195 498 €. Par ailleurs, la société hollandaise EADS NV, dont Lagardère détient indirectement 15,10 % du capital, lui a versé, pour l'exercice de son mandat de Chairman of the Board, la somme nette de 99 946 €.
 - En sa qualité de Chief Executive Officer d'EADS, c'est de ce groupe que **M. Philippe CAMUS** perçoit la part prépondérante de sa rémunération, soit la somme nette, en 2001, de 1 194 352 €. Il lui a par ailleurs été versé, par la société LAGARDÈRE CAPITAL & MANAGEMENT, une rémunération nette de 69 634 €. La société HACHETTE FIIPACCHI MÉDIAS lui a versé 6 098 euros de jetons de présence.
 - **M. Arnaud LAGARDÈRE** a perçu, en 2001, de la société LAGARDÈRE CAPITAL & MANAGEMENT, une rémunération nette de 809 994 €. Il a reçu de diverses sociétés du groupe Lagardère des jetons de présence d'administrateur pour un total de 11 137 €.
- Dans tout ce qui précède, l'adjectif "nette" signifie : après déduction par l'entreprise des charges sociales salariales.

>>>

>>>

<i>Conseil de surveillance</i>		- Pehr G. GYLLENHAMMAR	15 937
		- Pierre LESCURE	10 358
Les membres du Conseil de Surveillance ont reçu en 2001 les jetons de présence suivants (en euros) :		- Christian MARBACH	31 874
		- Bernard MIRAT	31 874
		- Jacques NIVARD	31 874
- Raymond H. LÉVY	63 744	- Jean PEYRELEVADE	15 937
- LAGARDÈRE		- Didier PINEAU-VALENCIENNE	31 874
CAPITAL & MANAGEMENT	15 937	- Michel ROUGER	15 937
- Manfred BISCHOFF	15 937	En rémunération de ses fonctions de	
- Georges CHODRON		Conseil, M. Raymond H. LÉVY a par	
de COURCEL	15 937	ailleurs reçu du Groupe une rémunération	
- Evan GALBRAITH	15 937	nette de 165 270 €.	
- GAN SA	15 937		

6.2.1 Options consenties sur les actions de l'émetteur et sur celles d'autres sociétés du groupe (Chiffres arrêtés à la date du 31 décembre 2001)

6.2.1.1— Informations globales concernant les actions de l'émetteur : Options consenties aux membres des organes d'administration, de direction et de surveillance sur les actions de l'émetteur

Date d'AG Date du plan d'options et prix d'exercice	Quantités attribuées	Nombre de bénéficiaires	Quantités levées	Quantités restant à lever	Nombre d'options annulées	Nombre d'options restant à lever	Nombre de bénéficiaires restant	Dates d'exercice
Options de souscription								
AG du 23/06/95 30/11/1995 à 14,18 € (93,00 F)	135 000	7	95 000 ⁽¹⁾	40 000	0	40 000	2	30/11/1997 au 29/11/2002
AG du 30/05/97 26/11/1997 à 24,39 € (160,00 F)	206 000	7	30 000 ⁽²⁾	176 000	0	176 000	6	26/11/1999 au 25/11/2004
AG du 30/05/97 30/10/1998 à 27,44 € (180,00 F)	224 000	8	0	224 000	0	224 000	8	30/10/2000 au 29/10/2005
AG du 30/05/97 10/12/1999 à 44 € (288,62 F)	250 000	7	0	250 000	0	250 000	7	10/12/2001 au 10/12/2006
AG du 23/05/00 18/12/2000 à 63 € (413,25 F)	205 000	8	0	205 000	0	205 000	8	18/12/2002 au 17/12/2007
Sous-totaux	1 020 000		125 000	895 000	0	895 000		
Options d'achat								
AG du 23/05/00 19/12/2001 à 47 € (308,30 F)	195 000	7	0	195 000	0	195 000	7	19/12/2003 au 18/12/2008
Totaux généraux	1 215 000	-	125 000	1 090 000	0	1 090 000	-	

⁽¹⁾ Dont 55 000 levées en 2001.⁽²⁾ Options levées antérieurement à 2001.

Les bénéficiaires, objet du tableau, correspondent à la totalité des membres du comité de gérance.

6.2.1.2 — Informations nominatives concernant les mandataires sociaux : options de souscription ou d'achat d'actions consenties à chaque mandataire social en 2001 et options levées par ces derniers au cours de l'exercice

<p>Gérance :</p> <ul style="list-style-type: none"> • M. Jean-Luc Lagardère : néant. M. Jean-Luc Lagardère ne détient aucune option de souscription ou d'achat d'actions d'aucune société du Groupe. • M. Philippe Camus a reçu en 2001 : <ul style="list-style-type: none"> - 20 000 options d'achat d'actions Lagardère pouvant être levées au prix de 47 € entre le 19 décembre 2003 et le 18 décembre 2008. - 135 000 options de souscriptions d'actions EADS pouvant être exercées au prix de 24,66 € pour moitié à compter de fin juillet 2003 et pour moitié à compter du 	<p>12 juillet 2004 et en tout état de cause avant le 13 juillet 2011.</p> <p>Il a exercé au prix unitaire de 14,18 € par action 30 000 options de souscription d'actions Lagardère, attribuées le 30 novembre 1995, et susceptibles d'être levées entre le 30 novembre 1997 et le 29 novembre 2002.</p> <ul style="list-style-type: none"> • M. Arnaud Lagardère a reçu en 2001, 50 000 options d'achat d'actions Lagardère, susceptibles d'être levées au prix de 47 € entre le 19 décembre 2003 et le 18 décembre 2008.
	<p>Conseil de surveillance : néant. ■</p>

6.2.2 Opérations conclues avec des membres, des organes d'administration, de direction et de surveillance

Depuis 1988, la société Lagardère Capital & Management, que contrôle et préside M. Jean-Luc Lagardère, par ailleurs commandité-gérant de Lagardère, incarne l'existence "concrète" du Groupe, en apportant à celui-ci, 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 ;
- de leur permettre, dans ce cadre, de bénéficier ensemble du poids économique et international d'un groupe de plus de 13 milliards d'euros de chiffre d'affaires ;
- au plan de la réflexion et de l'action, de leur apporter un ensemble de services de très grande qualité dans les domaines suivants :
 - la conception et le développement des scénarii de stratégie économique, politique 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 ;
 - la recherche et la détection de possibilités d'investissement ou de désinvestissement, de rapprochement de sociétés ;

- 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, lesquels en constituent le Comité de Gérance. Celui-ci a pour rôle, autour des gérants, d'élaborer la stratégie du Groupe et d'animer le développement de celui-ci, d'arrêter les principales décisions de gestion qui en découlent, et d'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 salarial de ses dirigeants ainsi que de leur environnement de travail, et des honoraires de consultants extérieurs français ou internationaux auxquels ils sont susceptibles de faire appel.

>>>

>>>

Cette mission est exercée dans le cadre de conventions liant Lagardère Capital & Management depuis 1988 à Matra et Hachette (fusionnées ensemble en 1992 puis avec Lagardère Sca en 1996). Ces conventions font l'objet régulièrement, depuis leur date d'effet, de mentions dans les rapports spéciaux des Commissaires aux Comptes au titre des articles 225-38 et 226-10 du Nouveau Code de Commerce, reproduits dans les rapports annuels.

Elles prévoyaient jusqu'au 1^{er} juillet 1999 la perception, par Lagardère Capital & Management, d'un honoraire forfaitaire égal à 0,2 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe (à l'exclusion, compte tenu de sa nature, de celui des activités Distribution Services pour lequel le calcul ne s'applique qu'à la marge brute réalisée).

Depuis le mois de juin 1999, la structure du Groupe a significativement évolué du fait du regroupement de ce qu'était le pôle Hautes Technologies du Groupe avec Aerospatiale Matra, puis avec la constitution d'EADS (voir pages 50 et 52). Lagardère n'assume donc plus de responsabilité directe dans la gestion des activités de Hautes Technologies : son implication se situe dorénavant au niveau de la détermination de la stratégie globale d'EADS. Aussi, le rôle de Lagardère Capital & Management, pour le compte du Groupe, consiste-t-il, dans le nouveau contexte, à veiller à la préservation des intérêts de ce dernier en qualité d'actionnaire de contrôle mais non majoritaire, et à lui procurer conseils et services pour lui permettre d'assumer sa contribution stratégique et de valoriser au mieux sa participation.

Dans ces conditions, il est apparu, que la rémunération telle qu'établie par les

conventions de 1988 n'était plus entièrement adaptée, et il a été décidé d'en réviser la formule.

L'avenant qui institue cette révision a été examiné par le Comité d'Audit, pour le compte du Conseil de Surveillance qui l'a agréé dans sa séance du 22 mars 2000.

Il a été approuvé par l'Assemblée Générale du 23 mai 2000. Il a pris effet rétroactif au 1^{er} juillet 1999, et s'est trouvé traduit dans les comptes de Lagardère Capital & Management à compter de cette date.

Le nouveau mode de rémunération dissocie :

- les activités "directes" du Groupe - Médias & Automobile - qui continuent de servir de support à une redevance égale à 0,2 %⁽¹⁾ de leur chiffre d'affaires dans les mêmes conditions qu'antérieurement ;
- la participation dans EADS (ou toutes autres sociétés qui lui succéderaient) qui, envisagée d'une façon plus patrimoniale, donne lieu à une redevance égale à 0,1 % de la valeur boursière moyenne des actions de cette société détenues par le Groupe.

Au titre de l'exercice 2001, la rémunération reçue du Groupe par Lagardère Capital & Management s'est élevée à 14,8 M€ (contre 14,1 M€ pour 2000). Les salaires bruts qu'elle a versés sont de 6,67 M€, soit 8,53 M€ en incluant les charges sociales correspondantes. Compte tenu des autres dépenses liées à l'environnement de travail et aux concours extérieurs, le résultat d'exploitation, qui correspond à l'activité issue des conventions, s'est élevé, après imputation de l'impôt correspondant, à 0,87 M€.

⁽¹⁾ À l'exception de HDS (voir page 34).



6.3 I Mentions des schémas d'intéressement du personnel

6.3.1 Contrats d'intéressement et de participation

Ces contrats sont individualisés pour chaque filiale.

6.3.2 Options consenties au personnel sur les actions de l'émetteur (Chiffres arrêtés au 31 décembre 2001 : y compris options visées au paragraphe 6.2.1.1)

Date d'AG Date du plan d'options et prix d'exercice	Quantités attribuées	Nombre de bénéficiaires	Quantités levées	Quantités restant à lever	Nombre d'options annulées	Nombre d'options restant à lever	Nombre de bénéficiaires restant	Dates d'exercice
Options de souscription								
AG du 23/06/95 30/11/1995 à 14,18 € (93,00 F)	1 591 000	555	1 222 870	368 130	0	368 130	143	30/11/1997 au 29/11/2002
AG du 30/05/97 26/11/1997 à 24,39 € (160,00 F)	1 824 750	611	390 450	1 434 300	0	1 434 300	505	26/11/1999 au 25/11/2004
AG du 30/05/97 30/10/1998 à 27,44 € (180,00 F)	1 671 750	558	138 945	1 532 805	0	1 532 805	511	30/10/2000 au 29/10/2005
AG du 30/05/97 10/12/1999 à 44 € (288,62 F)	1 300 800	696	150	1 300 650	0	1 300 650	695	10/12/2001 au 09/12/2006
AG du 23/05/00 18/12/2000 à 63 € (413,25 F)	1 254 500	458	0	1 254 500	0	1 254 500	458	18/12/2002 au 09/12/2007
Sous-totaux	7 642 800		1 752 415	5 890 385		5 890 385		
Options d'achat								
AG du 23/05/00 19/12/2001 à 47 € (308,30 F)	1 258 000	421	0	1 258 000	0	1 258 000	421	19/12/2003 au 18/12/2008
Totaux généraux	8 900 800	-	1 752 415	7 148 385	0	7 148 385	-	

6.3.3 Options consenties au personnel sur des actions d'autres sociétés du groupe¹

(Chiffres arrêtés au 31 décembre 2001)

Date d'AG Date d'attribution	Prix d'exercice	Date d'exercice	Nombre d'options attribuées	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options caduques	Nombre d'options restant à lever	Période de rachat ⁽¹⁾⁽²⁾
Hachette Livre							
AG du 22/12/95 22/12/1995	632,51 €	du 28/12/1998 au 27/12/2003	13 550 ⁽⁴⁾	75	3 850	4 075	du 28/12/1998 au 27/12/2005
AG du 22/12/95 22/12/1996	698,37 €	du 28/12/1999 au 27/12/2004	900	3	400	500	du 28/12/1999 au 27/12/2005
AG du 22/12/95 06/03/1998	897,92 €	du 01/01/2002 au 31/12/2004	1 700	13	100	1 600	du 01/07/2003 au 31/12/2004
AG du 22/12/95 29/04/1999	898,38 €	du 01/01/2003 au 31/12/2005	2 050	14	550	1 500	du 01/07/2004 au 31/12/2005
AG du 22/12/95 20/04/2000	884,97 €	du 01/01/2004 au 31/12/2006	1 000	7	850	150	du 01/07/2005 au 31/12/2006
AG du 22/12/00 13/01/2001	897,62 €	du 01/01/2005 au 31/12/2007	1 500	12	1 500	0	du 14/03/2006 au 31/12/2007
Matra automobile							
AG du 04/04/97 22/04/1997	183,55 €	du 30/06/1997 au 30/06/2002	7 000	4	-	7 000	du 01/07/2002 au 30/06/2007
AG du 04/04/97 22/12/1999	231,72 €	du 22/06/2003 au 22/12/2004	30 000	16	2 200	27 800	du 23/12/2004 au 23/12/2009
Hachette Filipacchi Médias							
AG du 18/06/97 18/06/1997	37,44 €	du 18/06/1997 au 17/06/2004	1 577 ⁽²⁾⁽⁷⁾	11	-	1 577	du 19/06/2002 au 19/06/2007
AG du 18/06/97 22/07/1999	46,20 €	du 22/07/1999 au 21/07/2006	1 525 ⁽³⁾	63	-	1 513	du 23/07/2004 au 23/07/2009
Virgin Stores							
AG du 25/09/98 15/04/1999 ⁽⁴⁾	40,04 €	du 15/04/2002 au 15/04/2009	9 959	6	4 482	5 477	du 16/04/2004 au 15/04/2009
AG du 15/03/00 15/03/00	32,03 €	du 16/01/2003 au 15/04/2010	56 269	8	3 984	52 285	du 16/03/2005 au 15/03/2010
AG du 15/03/00 17/01/2001	47,77 €	du 18/01/2004 au 17/01/2011	2 988	2	1 992	996	du 18/01/2006 au 17/01/2011
AG du 15/03/00 19/04/2001	47,77 €	du 20/04/2004 au 19/04/2011	498	1	-	498	du 20 04 2006 au 17/01/2011
AG du 15/03/00 05/06/2001	71,82 €	du 06/06/2004 au 05/06/2011	1 992	1	-	1 992	du 06/06/2006 au 05/06/2011

⁽¹⁾ Les attributaires bénéficient d'une clause de rachat dépendant de formules intégrant l'évolution des capitaux propres et/ou de l'évolution des résultats.

⁽²⁾ Chaque option donne le droit de souscrire 300 actions.

⁽³⁾ Chaque option donne le droit de souscrire 500 actions.

⁽⁴⁾ Options d'achat.

⁽⁵⁾ Pour Hachette Filipacchi Médias, il s'agit d'une période d'échange contre des actions Lagardère.

⁽⁶⁾ En 2001, 2 150 options portant chacune sur 1 action ont été exercées.

⁽⁷⁾ En 2001, 12 options portant chacune sur 500 actions ont été exercées entraînant la création de 6 000 actions.

⁽¹⁾ En ce qui concerne EADS, dont Lagardère SCA détient indirectement 15,10 %, il convient de se reporter, pour les options attribuées par cette dernière à son propre document de référence.



6.3.4 Options de souscriptions ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers attributaires non mandataires sociaux, et options levées

Options de souscriptions ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers attributaires non mandataires sociaux et options levées	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Date d'attribution
Options consenties durant l'exercice par l'émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix attributaires, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	207 000	47	19 décembre 2001
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les personnes, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	52 500 19 500 43 000	14,18 24,39 27,44	30 novembre 1995 26 novembre 1997 30 octobre 1998

Ce tableau inclut les membres concernés du comité de gérance. Il ne tient pas compte des options attribuées par EADS, qui font l'objet d'une information spécifique donnée dans le document de référence établi par cette société.

6.4 | Éthique, responsabilité sociétale et citoyenneté

Dès 1995, Lagardère s'est doté d'un code d'éthique qui pose les principes et les règles applicables à l'ensemble de ses activités, en fonction de leurs spécificités et exigences particulières, et en tenant compte du cadre juridique et réglementaire des pays où elles s'exercent. Chaque collaborateur du Groupe se doit de respecter personnellement ces principes et ces règles qui incluent un ensemble de valeurs d'intégrité, de loyauté et de transparence.

La stratégie et la culture du groupe Lagardère ont toujours privilégié la réflexion à long terme, au détriment d'une action au court terme. Ainsi, le groupe vise à s'assurer un développement durable en résistant aux modes et aux marchés financiers, et en s'appuyant sur une vision qui lui permet de survivre au-delà du délai de visibilité économique immédiate.

À cet égard, au-delà des seuls résultats financiers, le groupe est particulièrement attentif aux performances sociales, aux risques environnementaux et aux principes de gouvernement d'entreprise. Ces trois sujets ont déjà été présentés respectivement dans les paragraphes 4.4,

4.7.3, et 6.1.1 du présent Document de Référence.

Par ailleurs, toujours dans le domaine de la responsabilité sociétale, la Fondation Hachette, créée en 1989, est née de la volonté de prolonger les activités traditionnelles d'un grand groupe de communication par le développement d'actions de mécénat et de solidarité visant à promouvoir des valeurs qui sont au cœur de ses métiers : innovation, jeunesse, culture, éducation.

Accompagner la création et promouvoir les jeunes talents, tel est l'objectif des bourses que la Fondation Hachette alloue chaque année à des journalistes, écrivains, scénaristes, photographes, producteurs de cinéma et créateurs numériques. Véritable tremplin professionnel, ces bourses ont permis aux 93 lauréats d'engranger de nombreux succès pour devenir des professionnels reconnus.

Dans un contexte de globalisation économique et culturel, plus d'une trentaine de pays dans le monde ont bénéficié du soutien de la Fondation à la francophonie qui a ainsi parrainé la création de médiathèques

>>>



>>>

et distribué plusieurs milliers de livres.

Dans le même esprit, elle a créé une trentaine d'espaces culturels dans des services pédo-hospitaliers, et participe activement au programme "Culture à l'hôpital" du Ministère de la Culture.

Enfin, dans le but de promouvoir une

nouvelle vision du mécénat culturel, RELAY (voir Hachette Distribution Services en p. 39) a mis, en décembre 2001, la puissance de sa chaîne de magasins au service de l'UNESCO, en lançant une campagne internationale en faveur de la protection du Patrimoine Mondial et de la Diversité culturelle. ■

7

Renseignements concernant l'évolution récente et les perspectives d'avenir

7.1 | Événements récents

7.1.1 | Désengagement de Matra Automobile

Afin de réduire le périmètre de ses activités, Lagardère envisage de se séparer prochainement de Matra Automobile (voir paragraphe 4.1.3.2.). Le dossier sera présenté, à partir du mois d'avril, à des investisseurs essentiellement financiers, de type "private equities", désireux de capitaliser sur la capacité qu'ont les équipes de cette société, en raison de leur qualité, à renouveler un succès comme l'a été historiquement celui du véhicule "Espace".

Pour un tel projet, il est naturel que les cadres dirigeants de la société Matra Automobile participent financièrement, dans une proportion modeste, au tour de table, qui sera constitué. Le groupe Lagardère pourra être amené à conserver une part très minoritaire du capital de la nouvelle entité.

Le montage ainsi réalisé devra permettre de garantir l'avenir industriel et économique de Matra Automobile. ■

7.1.2 | Candidature à la télévision numérique terrestre

Dans le cadre du remplacement de la télévision analogique par la télévision numérique, processus inéluctable à terme, compte tenu des nombreux avantages spécifiques au numérique (qualité inégalée de l'image et du son, possibilité d'accéder à de multiples services interactifs d'information et de divertissement, accessibilité à trois fois plus de chaînes gratuites sur le territoire français...), Lagardère Active s'est portée, en mars 2002, candidate à l'exploitation de la télévision numérique terrestre (TNT). Postulant auprès du Conseil Supérieur de l'Audiovisuel (CSA) pour cinq canaux, via notamment MCM, Match TV et Canal J, Lagardère Media confirme ainsi son ambition dans ce domaine d'avenir.

La candidature de Lagardère Media pour la TNT et l'entrée certaine du Groupe sur le marché de la télévision en tant qu'exploitant constituera, à n'en

pas douter, une étape essentielle dans le renouveau du Groupe dans la mesure où, avec un nombre accru de chaînes (au total, ce seront 33 chaînes qui seront diffusées par le mode numérique terrestre, en plus de celles déjà retransmises par le câble et le satellite) s'agrandit aussi le cercle des intervenants et des métiers, soit autant d'opportunités pour le Groupe :

- de valoriser son savoir-faire et ses contenus (expertise des nouvelles technologies de la communication et de l'interactivité ; capacité d'innovation et de créativité dans la production de programmes) ;
- de consolider ses partenariats actuels ou d'en développer de nouveaux ;
- de contribuer au pluralisme et à l'élargissement de l'offre de programmes culturels ou de divertissement.

7.2 | Perspectives

Lagardère Media

Depuis plusieurs années, l'environnement dans lequel évolue Lagardère Media est caractérisé par un mouvement à la fois de mondialisation et de concentration-recomposition des acteurs du secteur, comme le confirme encore l'observation de l'actualité de ces derniers mois.

Pour les années à venir, Lagardère Media axera sa stratégie d'une part sur le développement international, en particulier aux États-Unis, et d'autre part, sur le renforcement dans le secteur audiovisuel, avec une priorité donnée à la télévision, à la radio et aux nouveaux médias.

Ces axes stratégiques pourraient, le cas échéant, trouver à se concrétiser au moyen d'une acquisition "transformatrice", c'est-à-dire de nature à modifier radicalement la taille et l'organisation du Groupe. Le Groupe observe cependant avec attention toute autre opportunité qui pourrait se présenter sur le marché, notamment avec la recombinaison possible de la structure capitalistique de plusieurs entités au cours des prochains mois.

EADS

Ayant démontré ses capacités à s'adapter rapidement à un contexte de crise, et confiant dans une reprise prochaine du marché, EADS a choisi de préserver l'avenir en maintenant un niveau élevé de recherche-développement (6 % du chiffre d'affaires, soit, proportionnellement, un effort presque deux fois plus élevé que Boeing), et en se gardant de réduire trop brutalement ses effectifs. Poursuivant la mise en œuvre des synergies résultant de la fusion des entreprises dont il est issu, EADS maintient l'objectif de porter sa rentabilité d'exploitation aux environs de 10 % du chiffre d'affaires à l'horizon 2004.

Ce faisant, EADS rassemble les atouts qui lui permettront de poursuivre son ambition fédératrice au niveau européen, à l'image des multiples programmes de coopération ou entités déjà mis en place, tels qu'Ariane, Eurocopter, ASTRIUM ou MBDA ; il s'agit d'un défi d'autant plus nécessaire qu'au plan mondial la concentration se poursuit activement dans ce secteur (ce qu'illustre l'OPA en cours, lancée par Northrop Grumman pour la reprise de TRW) et que le gouvernement des États-Unis apporte un soutien sans précédent à ses entreprises, par l'entremise d'un budget militaire gigantesque, équivalent au double de celui des quinze pays européens réunis.

Avec un chiffre d'affaires voisin de 31 milliards d'euros, EADS se place dès sa constitution parmi les trois leaders mondiaux de l'aéronautique et de la défense, donnant maintenant à l'Europe les moyens de rivaliser avec les États-Unis ; ainsi, par l'étendue des activités rassemblées par ses trois actionnaires, EADS est à même d'affronter efficacement à la fois Boeing (aéronautique civile), Lockheed Martin (aéronautique militaire) et Raytheon (systèmes de missiles).

Le groupe Lagardère, compte tenu de sa position actuelle dans le dispositif capitalistique contrôlant l'ensemble industriel qu'il a largement contribué à créer, entend continuer d'y jouer, de façon équilibrée avec ses partenaires, un rôle décisif. La taille critique d'EADS, au plan mondial, la perspective d'amélioration de ses résultats, déjà évoquée, et l'attractivité boursière offerte par son évolution constituent autant d'atouts d'avenir pour tous ses actionnaires. ■



