

Lagardère SCA

Société en commandite par actions
au capital de 849 229 824,40 €
divisé en 139 218 004 actions de 6,10 € nominal

Siège social :

4, rue de Presbourg – 75016 Paris – France

Tél. (33-1) 01 40 69 16 00

320 366 446 RCS Paris

www.lagardere.com

Document de référence

Exercice 2002



Le présent document de référence a été déposé auprès de la Commission des Opérations de Bourse le 11 avril 2003 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	4
2	Émission-admission à la cote officielle de valeurs mobilières représentatives de capital (sans objet)	9
3	Renseignements de caractère général concernant Lagardère	10
4	Renseignements concernant l'activité de Lagardère	28
5	Patrimoine - Situation financière - Résultats	64
6	Gouvernement d'entreprise, organes d'administration, de direction et de surveillance - Rémunérations	152
7	Renseignements concernant l'évolution récente et les perspectives d'avenir	178





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_1 Personnes qui assument la responsabilité du document de référence

Monsieur Arnaud Lagardère, 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”.

Pour la société ARCO :
Philippe Camus

Arnaud Lagardère

1_3 Noms et adresses des Commissaires aux Comptes

Titulaires

	Date de première nomination	Prochaine échéance du mandat
Barbier Frinault & Autres représenté par : M. René Proglia 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 & Guérard représenté par : M. Jacques Kamienny Le Vinci – 4, allée de l'Arche 92075 La Défense Cedex	20 juin 1996	2008

Suppléants

	Date de première nomination	Prochaine échéance du mandat
M. Alain Grosmann 41, rue Ybry – 92576 Neuilly-sur-Seine Cedex	6 juin 1989	2005
M. Charles-Éric 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	2008

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 données dans le présent document de référence déposé auprès de la COB.

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 données dans le présent document de référence et, à vérifier leur concordance avec les comptes ayant fait l'objet d'un rapport de notre part. 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 les comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2000, 2001 et 2002 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 données dans le présent document de référence.”

Les Commissaires aux Comptes

Le 7 avril 2003

Barbier Frinault
& Autres
René Proglia

Alain Ghez

Mazars & Guérard
Jacques Kamienny

1_4 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 adressées systématiquement à tous les actionnaires ;
- Des réunions d'information sont organisées dans différentes villes françaises à l'intention des actionnaires individuels.





2002

Responsables du document de référence et responsables du contrôle des comptes

En 2002, six réunions ont eu lieu respectivement à Valenciennes, Grenoble, Nantes, Reims, Nîmes et Rennes.

- En 2002, plusieurs déplacements à l'étranger ont permis de présenter le groupe à environ 150 institutions financières en Amérique du Nord (Boston, Montréal, New York et San Francisco), en Europe (Copenhague, Edimbourg, Francfort, Genève, Londres, Madrid, Milan et Zurich) et en Asie (Singapour et Tokyo).

En France, le groupe a organisé 2 conférences destinées aux analystes et investisseurs. Il a également participé à 4 autres conférences investisseurs organisées par des banques.

Par ailleurs, environ 200 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 et potentiels sont disponibles en français et en anglais et accompagnées, pour certaines, de son et d'animation. Ce portail propose également des outils d'orientation qui permettent de rechercher des informations sur les 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.



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

2

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

3_1 Renseignements concernant l'émetteur **12**

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	20

3_2 Renseignements de caractère général concernant le capital **21**

3_2_1	Montant du capital	21
3_2_2	Capital autorisé mais non émis	21
3_2_3	Titres donnant accès au capital	22
3_2_4	Nantissements d'actions de l'émetteur inscrites en nominatif pur	22
3_2_5	Tableau d'évolution du capital depuis le 31 décembre 1998	22

3_3 Répartition du capital et des droits de vote **23**

3_3_1	Action de concert	23
3_3_2	Évolution de la répartition du capital des droits de vote durant les trois dernières années	24
3_3_3	Droits de vote	24
3_3_4	Autorisation donnée à la gérance d'opérer en bourse sur les actions de la société	25
3_3_5	Personne morale exerçant un contrôle sur le Groupe	25
3_3_6	Groupe auquel appartient la Société	25

3_4 Marché des titres **25**

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

3_1 Renseignements concernant l'émetteur

3_1_0 Dénomination et siège social

Lagardère SCA
4 rue de Presbourg - PARIS 16^e (75)

3_1_1 Forme juridique

Société en commandite par actions

Commissaires aux Comptes :

- Barbier Frinault & Autres
- Alain Ghez
- Mazars & Guérard

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. Pouvoirs du conseil de surveillance 2), 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.

Les actionnaires peuvent, sur décision de la gérance publiée dans l'avis de réunion et dans l'avis de convocation, participer aux assemblées générales par voie de visioconférence et voter à ces assemblées par voie de télécommunication (Internet, ...) ; la gérance, après avis du conseil de surveillance, fixe les modalités de participation et de vote correspondantes, les technologies employées devant permettre de garantir la sécurité du vote et l'authentification des actionnaires ayant voté par un moyen de télécommunication.

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, bénéfiques, 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-propiétaire 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 dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification, à la demande consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble au moins 5 % du capital social. Dans les mêmes conditions, les droits de vote attachés à ces actions et qui n'auraient pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés ou délégués par l'actionnaire défaillant.

Conformément aux dispositions légales applicables en la matière, 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, jusqu'au 14 mars 2003 domicilié au 4 rue de Presbourg à Paris 16^e (75)
- Société Arjil Commanditée - ARCO, société anonyme au capital de 40 000 € dont le siège social est au 121 avenue de Malakoff à Paris 16^e (75) 387 928 393 RCS Paris.

Les comptes sociaux de la société Arjil Commanditée-ARCO relatifs à l'exercice 2002 sont les suivants :

Comptes sociaux au 31.12.02 (en milliers d'euros)

Bilan

→ Actif	
Créances	8 443
Total	8 443

→ Passif	
Capitaux propres	8 264
Dettes	179
Total	8 443

Compte de résultat

→	
Produits d'exploitation	0
Charges d'exploitation	21
Résultat d'exploitation	(21)
Produits financiers	3 334
Charges financières	0
Résultat financier	3 334
Résultat exceptionnel	0
Impôts sur les bénéfices	943
Résultat de l'exercice	2 370

- 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 capital de la Société proposée aux actionnaires.

Le conseil de surveillance, après en avoir informé par écrit le ou les gérants, peut, s'il l'estime nécessaire, convoquer les actionnaires en assemblée générale ordinaire ou extraordinaire, en se conformant aux dispositions légales relatives aux formalités de convocation.

Conformément à la loi, le conseil de surveillance a droit à la communication par la gérance des mêmes documents que ceux mis à la disposition des commissaires aux comptes.

- 2) 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 Président 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. À défaut d'accord du conseil de surveillance sur cette nouvelle personne, sa nomination sera soumise à l'assemblée générale ordinaire des actionnaires qui ne pourra refuser son accord qu'à la majorité des deux tiers des actionnaires présents ou représentés.

- 3) Si la société 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^e 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. Suite au décès de Monsieur Jean-Luc Lagardère survenu le 14 mars 2003, le conseil de surveillance, réuni le 26 mars 2003, a donné son accord à la nomination de Monsieur Arnaud Lagardère en remplacement de son père.
 - 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 Arnaud Lagardère et la société ARCO sont donc tous deux maintenant gérants de la société.
- 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 opération 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 2002, le capital social s'élevait à 849 229 824,40 € et était divisé en 139 218 004 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 3.2.5.

3_2_2 Capital autorisé mais non émis

L'Assemblée Générale Mixte du 23 mai 2002 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 :

→ 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	-	300
Actions à bons de souscription d'actions	-	300
Obligations à bons de souscription d'actions	1 500	300
Obligations convertibles en actions	1 500	300
Bons de souscription d'actions	-	300
Autres valeurs mobilières composées	1 500	300
2. Globales	1 500	300

(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 2003 sur les comptes de l'exercice 2002, de mettre à jour certaines 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 euros par voie d'émission au prix de 31,5 euros par action de 666 224 actions nouvelles de 6,10 euros 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 exercées (cf. Chapitre 6_3_2), il n'existe aucun titre donnant accès au capital.

Au 31 décembre 2002, il existait 5 341 053 options de souscriptions pouvant être exercées.

3_2_4 Nantissements d'actions de l'émetteur inscrites en nominatif pur

- Nombre d'actionnaires : 576
- Nombre d'actions : 2 014 529 soit 1,45 % du capital.

3_2_5 Tableau d'évolution du capital depuis le 31 décembre 1998

➔ Nature des opérations Années	Montant des variations du capital*			Montants successifs du capital	Nombre cumulé d'actions de la société
	Nombre d'actions (en euros)	Nominal (en euros)	Primes (en euros)		
31.12.1998				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'Échange sur les actions Hachette Fillipacchi 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**			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
2002 Exercice de 549 332 options de souscription d'actions	549 332	3 350 925	8 061 960	849 229 824	139 218 004

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

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

3_3 Répartition du capital et des droits de vote

3_3_1 Action de concert

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 possédait plus, à la date du 31 décembre 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 ;
- de la déclaration par la société Lagardère Capital & Management, faite le 19 février 2002, selon laquelle elle avait franchi le seuil des 5 % du capital de Lagardère pour en détenir 5,26 % (6,9 % des droits de vote existants) et d'acquisitions complémentaires effectuées par Lagardère Capital & Management en 2002.

Lagardère Capital & Management et DaimlerChrysler détenaient ensemble à la date du 31 décembre 2002, 7,9 % 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 toute décision stratégique importante 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.

3_3_2 Évolution de la répartition du capital des droits de vote durant les trois dernières années

→ Actionnariat	Situation au 31.12.2002			Situation au 31.12.2001			Situation au 31.12.2000		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
<i>Lagardère Capital & Management</i>	7 691 383	5,52	6,98	4 540 793	3,27	5,36	4 505 275	3,28	5,43
<i>DaimlerChrysler</i>	3 289 116	2,36	3,71	3 289 116	2,37	3,82	3 289 116	2,39	3,87
Sous Total	1 0980 499	7,88	10,69	7 829 909	5,64	9,18	7 794 391	5,67	9,30
<i>Investisseurs institutionnels français</i>	35 796 906	25,71	25,99	39 276 714	28,32	29,69	41 168 539	29,92	29,89
<i>Investisseurs institutionnels étrangers</i>	63 721 971	45,77	43,10	62 169 492	44,83	40,04	62 318 796	45,30	39,99
<i>Public</i>	19 307 402	13,88	15,78	19 783 124	14,29	16,38	20 350 091	14,79	16,41
<i>Salariés & FCP du Groupe</i>	5 010 732	3,60	4,44	5 203 439	3,75	4,71	4 700 598	3,42	4,41
<i>Autocontrôle & Autodétention</i>	4 400 494	3,16		4 405 994	3,17		1 240 923	0,9	
Total	139 218 004	100	100	138 668 672	100	100	137 573 338	100	100

3 371 271 options dont celles attribuées en 1994 ont été exercées entre le 1^{er} janvier 1999 et le 31 décembre 2002 entraînant la création d'un nombre d'actions équivalent (cf. détail dans le tableau 3_2_5).

À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autre actionnaire détenant 5 % ou plus de son capital ou des droits de vote existants.

3_3_3 Droits de vote

Voir le paragraphe 3_1_9 pour les conditions d'attribution des droits de vote double.

Au 31 décembre 2002 :

- nombre total de droits de vote : 173 462 750 ;
- nombre total d'actionnaires : 189 954 ;
- pourcentage de capital détenu par l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance : 5,57 % ;
- pourcentage de droits de vote détenus par l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance : 7,02 %.

3_3_4 Autorisation donnée à la gérance d'opérer en bourse sur les actions de la société

L'assemblée générale du 23 mai 2002, 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 21 mai 2001 de procéder à des achats et à des ventes de ses propres actions en vue notamment de régulariser le marché (cf. note d'information visée par la Commission des Opérations de Bourse le 30 avril 2002 sous le numéro 02-482).

Le prix maximum auquel la société peut effectuer des achats est fixé à 80 € et le prix minimum de vente à 40 € 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.

Au cours de l'année 2002, la société n'a acquis, dans le cadre de ces autorisations, aucune action. Elle n'a acquis aucune action depuis le 1^{er} janvier 2003.

Elle a procédé à l'échange en juillet 2002 de 5 500 actions contre 5 500 actions Hachette Filipacchi Médias conformément aux engagements pris vis-à-vis des salariés des sociétés de ce groupe lors des offres publiques de 2000.

En conséquence, au 31 décembre 2002, la société détenait 3 692 867 de ses propres actions représentant 2,65 % de son capital pour un montant total de 192 096 789 €, soit un prix moyen de 52,02 € par action. En y ajoutant les 707 627 actions d'autocontrôle détenues indirectement (0,51 %), la Société détenait directement et indirectement, 4 400 494 de ses propres actions, soit moins de 3,16 % des actions composant le capital.

3_3_5 Personne morale exerçant un contrôle sur le groupe

La société Lagardère Capital & Management (L. C. & M), avec 5,52 % du capital et 7 % des droits de vote, est le premier actionnaire stable du Groupe. Monsieur Arnaud Lagardère qui la contrôle et la préside, est gérant de Lagardère SCA en même temps que la société ARCO, filiale de L. C. & M. Sa nomination en tant qu'associé commandité sera soumise à l'approbation de l'assemblée du 13 mai 2003.

3_3_6 Groupe auquel appartient la société

Lagardère SCA est la société faîtière du Groupe Lagardère dont l'organigramme au 31 décembre 2002, figure en page 31 (§ 4_1_1_2).

3_4 Marché des titres


3_4_1 Informations générales

- Nombre d'actions constituant le capital au 31 décembre 2002 : 139 218 004 ;
- Nombre d'actions cotées au 31 décembre 2002 : 139 218 004 ;
- Place de cotation : Bourse de Paris - Premier Marché - SRD.



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.

 Année de paiement	Nombre de titres rémunérés	Dividende (en euros)	Avoir fiscal (en euros)	Revenu global (en euros)	Montant total de la distribution (M€)
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	107,0
2002	135 169 410	0,82	0,41	1,23	110,8

(1) conversion en euros du montant exact en francs

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 : EURONEXT Paris

→ Mois	Total Transactions en titres	Moyenne des volumes quotidiens	Total Capitaux traités (milliers)	Moyennes quotidiennes des capitaux	Premier cours coté du dernier jour du mois	Cours du mois le plus haut	Cours du mois le plus bas
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
2000							
Janvier	27 725 973	1 320 284	1 943 039,70	92 525,70	80,00	85,50	51,20
Février	10 053 447	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
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
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
Mars	10 829 870	541 494	559 174,00	27 958,70	53,65	54,40	46,61
Avril	11 459 323	545 682	594 377,70	28 303,70	50,00	54,85	48,12
Mai	20 731 800	942 355	1 013 130,80	46 051,40	47,27	51,50	45,10
Juin	13 546 472	677 324	608 406,00	30 420,30	44,10	49,18	41,70
Juillet	15 759 519	685 196	653 657,70	28 419,90	41,77	45,29	37,02
Août	11 202 190	509 190	447 504,20	20 341,10	38,71	43,75	37,00
Septembre	10 228 122	487 053	387 731,40	18 463,40	38,95	40,74	35,50
Octobre	14 430 062	627 394	576 817,00	25 079,00	44,16	45,50	35,50
Novembre	11 391 038	542 430	501 658,50	23 888,50	45,85	46,71	40,85
Décembre	11 226 658	561 333	455 750,00	22 787,50	38,11	47,40	37,19
2003							
Janvier	12 070 912	548 678	454 082,20	20 640,10	36,80	41,67	34,80
Février	12 150 766	607 538	423 788,00	21 189,40	33,97	37,88	32,62





Renseignements concernant l'activité de Lagardère

4

4_1 Présentation de la Société et du Groupe 30

4_1_1	Structure du Groupe	30
4_1_1_1	Historique récent	30
4_1_1_2	Organigramme du Groupe au 31 décembre 2002	31
4_1_2	Stratégie générale du Groupe	32
4_1_3	Marché et positionnement concurrentiel	33
4_1_4	Présentation des activités	33
4_1_4_1	Lagardère Media	33
4_1_4_2	Automobile	43
4_1_4_3	Hautes Technologies	45
4_1_4_4	Banque ARJIL & Cie	54

4_2 Effectifs au cours des cinq dernières années Gestion des Ressources Humaines 55

4_2_1	Politique d'emploi et de mobilité	55
4_2_2	Ecole de management "Media Campus" et gestion des compétences	55
4_2_3	Internationalisation	55
4_2_4	Relations sociales	55
4_2_5	Options de souscription d'actions	56
4_2_6	Développement durable	56

4_3 Politique d'investissement et d'innovation 56

4_4 Risques de l'émetteur 57

4_4_1	Risques de marché (taux, change, actions, crédit)	57
4_4_1_1	Risque de liquidité	58
4_4_1_2	Risque de taux d'intérêt	59
4_4_1_3	Risque de change	59
4_4_1_4	Risque sur actions de sociétés cotées	59
4_4_2	Risques juridiques	59
4_4_2_1	Réglementations particulières applicables au groupe	59
4_4_2_2	Risques liés aux marques	60
4_4_2_3	Dépendance de l'émetteur à l'égard de certains contrats - Principaux clients	60
4_4_2_4	Risques liés à des litiges en cours	60
4_4_3	Risques industriels et liés à l'environnement	61
4_4_3_1	Risques identifiés	61
4_4_3_2	Politique de prévention	62
4_4_3_3	Évaluation des impacts	62
4_4_4	Assurance - Couverture des risques	62
4_4_4_1	Assurances souscrites	62
4_4_4_2	Niveau de couverture	62
4_4_5	Autres risques particuliers notamment sociaux	63



4

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 corrélative des statuts sous sa nouvelle forme.

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

En février-mars 1994, Lagardère a lancé 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 faîtière 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.

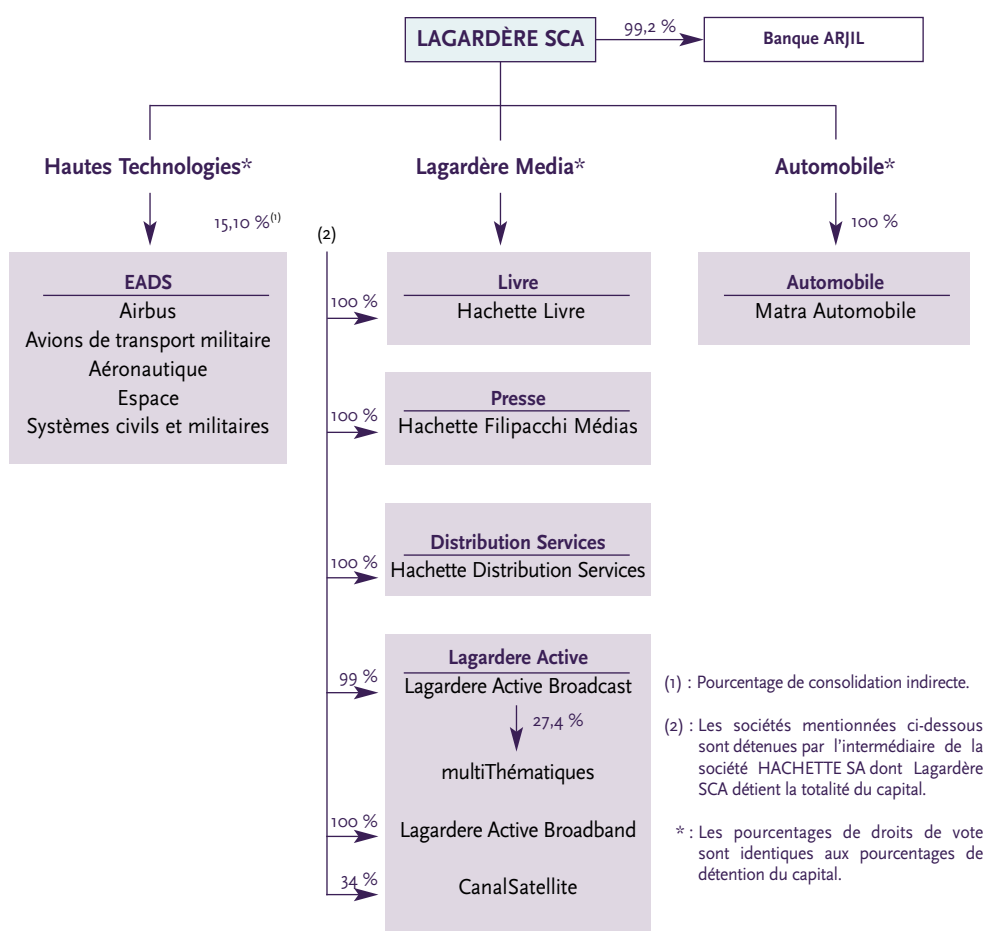
À cette époque, le groupe comprenait dix branches d'activité distinctes (Défense, Espace, Télécommunications et CAO-CFAO, Automobile, Transport, Livre, Presse, Audiovisuel, Distribution Services, Multimédia Grolier) dont certaines ont été, depuis, cédées, redimensionnées ou redéployées.

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 (European Aeronautic Defence and Space Company) (voir pages 34 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 + et l'autre avec Deutsche Telekom dans le domaine des nouveaux médias numériques (voir page 34).

Lagardère s'est portée candidate en septembre 2002 à l'acquisition des actifs d'édition en Europe (principalement en France) et en Amérique Latine (hors Brésil) de VUP que le Groupe Vivendi Universal venait de décider de mettre en vente en même temps que ses actifs d'édition aux USA (Houghton Mifflin). Le 23 octobre 2002, le Groupe Vivendi Universal annonçait avoir retenu l'offre de Lagardère (voir la présentation de cette opération dans le paragraphe 7_1_1 "Evènements récents").

4_1_1_2 Organigramme du groupe au 31 décembre 2002



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 (European Aeronautic Defence and Space company). Depuis le 26 février 2003, il a arrêté son activité de constructeur automobile.

En matière de Médias, la stratégie du groupe Lagardère est 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.

À cet égard, l'année 2002 a été marquée par l'acquisition, sous réserve de l'accord des autorités de la concurrence, des activités d'édition de Vivendi Universal Publishing (VUP) hors États-Unis et Brésil. Cette opération, intervenue au cours du dernier trimestre, doit permettre, grâce aux synergies et complémentarités avec VUP, de renforcer le développement international soutenu du groupe Lagardère qui deviendrait ainsi le 3^e éditeur en Europe. Cette acquisition offre des perspectives solides de croissance durable pour le groupe Lagardère, notamment sur les marchés de langue anglaise et espagnole.

Elle améliore en outre le profil de rentabilité du pôle média.

Hachette Filipacchi Médias, en presse magazine, a également poursuivi le développement de sa présence internationale, notamment en Grande-Bretagne grâce à l'acquisition d'Attic Futura, septième éditeur de magazines grand public dans ce pays, et du magazine Red. Ceci reflète la volonté du groupe Lagardère de soutenir l'implantation de ses branches sur les principaux marchés internationaux.

Du côté de la télévision, trois des dossiers de candidature présentés par les chaînes du groupe Lagardère à des autorisations en Télévision Numérique Terrestre ont été sélectionnés par le CSA, le 23 octobre 2002, parmi les soixante dossiers qui lui avaient été soumis : Match TV et Canal J se voient accorder une autorisation pour une diffusion payante, alors que MCM a obtenu une autorisation pour une chaîne gratuite, iMCM.

Le pôle médias du groupe Lagardère a l'ambition en 2003 de poursuivre sa croissance en se concentrant sur deux axes stratégiques majeurs : poursuivre activement le développement international, notamment en Europe, aux États-Unis et au Japon, et construire des positions de leadership sur les thématiques phares du groupe : univers de la femme, éducation, jeunesse, voyages, automobile. Le groupe Lagardère continue par ailleurs à considérer une présence forte en télévision comme une source significative de création de valeur et étudiera donc avec beaucoup d'attention et de rigueur les opportunités de construire cette position.

Ces efforts parallèles, s'inscrivant tous dans une perspective de long terme, contribuent à affirmer année après année 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 Aérospatiale) puis européens (fusion d'Aérospatiale Matra avec le groupe allemand DASA et le groupe espagnol CASA dans EADS).

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. Il en résulte qu'avec un chiffre d'affaires voisin de 30 milliards d'euros, EADS se place 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 est à même d'affronter efficacement à la fois Boeing (aéronautique

civile), Lockheed Martin (aéronautique militaire) et Raytheon (systèmes de missiles). Forte de ses implantations et de ses compétences réparties à travers l'Europe, EADS 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 Marché et positionnement concurrentiel

Le caractère très détaillé de la présentation des activités et leur spécificité (voir § 4_1_4) a conduit à donner des indications sur le marché et le positionnement concurrentiel de chacun des segments d'activités au fur et à mesure de leur description.

4_1_4 Présentation des activités

4_1_4_1 Lagardère Media

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

→	1998	1999	2000	2001	2002
Contribution au chiffre d'affaires consolidé (en M€)	6 360	6 873	7 203	7 668	8 095
Contribution au résultat d'exploitation consolidé (en M€)	234	283	323	353	385
Effectifs ⁽¹⁾	28 487	28 500	26 884	27 521	26 949

(1) Effectifs au 31 décembre jusqu'au 31 décembre 2000 – effectifs moyens après le 31 décembre 2000.

(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 est consolidée, en 2001, sur cinq trimestres pour une période courant du 1^{er} octobre 2000 au 31 décembre 2001.

Livre

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

- Référence [Dictionnaire encyclopédies Hachette] ;
- Scolaire [Hachette Education, Hatier, Didier, Foucher] ;
- Littérature Générale [Calmann-Lévy, Fayard, Grasset, Lattès, Stock] ;
- Illustré [Chêne, Hachette Pratique, Hachette Tourisme, Marabout] ;
- Jeunesse [Hachette Jeunesse, Gautier-Languereau, Rageot] ;
- Poches [Livre de Poche, Le Masque, Harlequin (50 %)] ;
- International [Octopus, Orion, Watts (Grande-Bretagne) (Salvat, Bruño (Espagne) - Wiedza i Úycie (Pologne)).

L'exercice 2002 d'Hachette Livre a été marqué par l'excellente performance des activités de la quasi-totalité des segments éditoriaux.

Le choix de Lagardère Media pour la reprise de Vivendi Universal Publishing confirme l'intérêt pour le Livre comme source de valeur sûre et durable.

Le marché du Livre grand public s'est inscrit globalement dans les grandes tendances de la consommation mondiale, sujette à des différences nationales marquées.



Ainsi, cette activité a su montrer en Europe en 2002 sa capacité de résistance aux tendances négatives de consommation en affichant une modeste croissance en valeur de +1,2 %⁽¹⁾, elle-même résultant de performances très contrastées selon les États.

Au-delà de ces constats de conjoncture, on assiste à une réorientation majeure des directions stratégiques, et souvent des organisations, des grands acteurs internationaux des médias qui ont placé le Livre au centre de leurs activités et de leurs priorités, et ont rendu au produit-livre sa prééminence sur les autres nouveaux supports de l'écrit (internet, e-book).

En France, le marché de l'édition a bénéficié d'une activité bien soutenue, tandis que Hachette Livre a confirmé sa position de numéro 2.

La Littérature Générale a connu un niveau d'activité en progression avec une bonne tenue de l'ensemble des Maisons d'édition, qu'il s'agisse de Fayard, avec des titres nombreux au hit-parade des meilleures ventes ; de Grasset, lauréat de la rentrée littéraire avec les prix les plus prestigieux (Goncourt, Médicis, Interallié...) ; de Stock et son apport sans cesse renouvelé à la richesse éditoriale, de Lattès, très remarqué pour les succès du troisième trimestre ; et toujours le Livre de Poche, en augmentation de 4% sur 2001.

En Éducation, le Groupe Hatier a bénéficié d'une activité soutenue grâce aux très bons résultats de l'éditeur Didier et du secteur "Parascolaire". Dans le domaine "Scolaire", Hatier a subi un recul sur les fonds "Lycées", mais il réalise cependant de bonnes performances sur les fonds "Collège".

Hachette Education a connu des évolutions contrastées selon les départements : progression de l'enseignement primaire, du Français et des Langues Étrangères, stabilité du "Parascolaire", bonne tenue du fonds sur le "prescrit" mais retard sur le "Lycée" –notamment sur les nouveautés– dû en partie au recul du marché. Au total, l'activité Éducation affiche de bonnes performances en ligne avec les objectifs. L'édition de livres illustrés grand public (Hachette Illustrated) a continué, pour sa part, de connaître de fortes progressions. Cette croissance revient principalement au secteur Jeunesse (succès du Livre de Poche Jeunesse, de la bibliothèque Rose avec Titeuf, et des personnages comme Franklin) et aux départements Pratique (pôle Cuisine et Vins, Marabout, Tourisme).

À l'étranger, Hachette Livre est, notamment, présent en Angleterre et en Espagne.

En Angleterre, Orion a vu plusieurs de ses titres inscrits sur les listes des meilleures ventes, des succès qui ont contribué à la bonne performance de cette filiale. À noter en particulier, parmi les meilleures ventes Orion en 2002 : "Sahara" de Michael Palin et "What not to wear" en Illustré.

Octopus, avec ses marques prestigieuses –Mitchell Beazley, Philip's, Conran ou Hamlyn– a continué de développer une activité réalisée pour moitié à l'international.

Franklin Watts, spécialisée dans les ouvrages Jeunesse, confirme ses positions sur les marchés "Trade and Library" et développe positivement ses opérations avec les bibliothèques et en Australie.

En Espagne, Hachette Livre est présent au travers de deux filiales. D'une part Salvat souffre de la crise du Courtage, mais poursuit le développement de ses activités Fascicules et Marketing Direct. D'autre part, Bruño, acquise en 2001, est présente sur les segments Éducation et Jeunesse. Son programme éditorial a été complètement remodelé cette année et offre de bonnes perspectives pour l'avenir à moyen terme.

L'environnement réglementaire, pour sa part, a vu renforcer les dispositions tendant à protéger le Livre comme biens culturels : les débats interprofessionnels ont notamment été consacrés à la question du droit de prêt en bibliothèque, pour lequel toutes les questions sont loin d'être réglées ; à la question de la rémunération pour la copie privée numérique qui constitue à terme un enjeu financier très important, sur les modalités de la gratuité des livres scolaires dans les lycées et sur la question du photocopillage dans l'enseignement primaire.

→ Note

(1) : 12 mois à fin août 2002, source Ernst & Young



La politique d'innovation –intimement liée à la nature même de l'activité éditoriale– s'est concrétisée en 2002 sur deux plans :

- Celui de l'offre éditoriale où les collections nouvelles d'Hachette Pratique –par exemple– ont rencontré les faveurs du public. Le lancement de la collection Big-Bang, en Jeunesse, illustre bien aussi la capacité de l'édition documents à recréer son univers avec l'utilisation de plusieurs médias au service du savoir : un livre, un CD-ROM, un site internet, où les couleurs et les sons “se répondent” comme autant de correspondances, dans des domaines aussi variés que l'histoire, les sciences, la terre, la nature. Une collection, avec une publication annuelle prévue de 6 titres par an.
- Celui de la création de nouvelles Maisons, avec la naissance d'Octopus France, dont l'objet est de développer sur le marché français, le segment très en vogue du design : 18 titres déjà au catalogue d'Octopus France, auxquels devrait s'ajouter une quarantaine en 2003.

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

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

La Stratégie de Hachette Livre vise à relever les défis que les leaders mondiaux, en cours de recentrage sur leurs métiers de base, et les grands groupes de “software” lancent sur les différents marchés nationaux en utilisant la puissance que leur confère leur dimension globale.

Disposant de positions de développement durable en Angleterre, en Belgique, en Espagne et en Suisse, Hachette Livre, acteur français et international, est prêt à affronter avec détermination, vigilance et confiance cette nouvelle étape de l'HISTOIRE de l'édition.

Presse

Premier éditeur de presse magazine au monde, Hachette Filipacchi Médias (HFM) édite 229 titres dans 36 pays représentant plus de 1 milliard d'exemplaires et plus de 130 000 pages de publicité vendues. Il réalise un chiffre d'affaires de 2,2 milliards d'euros, dont plus de la moitié à l'international (54 %). HFM édite 52 titres en France et 177 à l'international.

Interdeco, première régie publicitaire française de l'écrit, a développé le réseau international le plus puissant, gérant, à travers Interdeco Global Advertising, la publicité internationale de plus de 200 magazines à la fois édités par le Groupe et par des éditeurs extérieurs.

Pendant l'année 2002, Hachette Filipacchi Médias a consolidé sa position globale en faisant l'acquisition du septième éditeur anglais de magazines et en reprenant la gestion des titres jusque là confiés à la joint venture avec Emap ; l'ensemble qui renforce la puissance et l'expertise de HFM en matière de magazines féminins, pèse environ 100 millions d'euros de chiffre d'affaires. Le Royaume-Uni devient le neuvième pays où le Groupe contrôle l'ensemble de ses opérations sur les dix marchés mondiaux les plus importants.

Au plan des opérations, il convient de noter que HFM a continué de faire face à une crise publicitaire de grande ampleur, notamment aux États-Unis où l'effet des attentats de septembre 2001 a été significatif, par exemple dans le secteur de la mode ; en Europe et plus particulièrement en France, les régies ont su développer de nouvelles offres qui ont permis de limiter grandement les effets de la crise mondiale. Les prix du papier, largement corrélés aux volumes de publicité, ont décliné de façon modérée.

HFM a poursuivi ses efforts au niveau de la rationalisation du portefeuille des activités (cession des dernières unités industrielles) et de l'amélioration de sa productivité en poursuivant activement la réalisation du plan d'économies.

Ces efforts dont les effets à court terme se traduisent par un taux de rentabilité en légère amélioration, ont permis de poursuivre le développement du portefeuille de marques que ce soit en France (lancement de “Version Femina” avec le groupe Socpresse) ou à l'étranger avec l'augmentation du nombre d'éditions de “Elle” (Croatie, Ukraine, ...) mais également avec les



premiers lancements d'éditions étrangères de "Marie-Claire" conformément à la stratégie définie en commun lors de la prise de participation au début de 2001.

Par ailleurs, Hachette Filipacchi Médias a dû faire face à une instabilité monétaire grandissante, puisque les principales monnaies (Dollar et Yen) se sont nettement affaiblies par rapport à l'Euro.

Dans le domaine de la **Presse Magazine France**, HFM est surtout présent dans les magazines féminins, de télévision et "people". Les principaux titres édités dans ces segments sont : "Elle", "Télé 7 Jours", "Paris Match" et "Entrevue". Les plus importants concurrents sont les groupes Bertelsman, Emap et Socpresse.

Le chiffre d'affaires publicitaire de la branche est en très léger retrait par rapport à l'exercice précédent ; cette évolution traduit en fait une croissance de la part de marché. Les grands titres gardent des performances tout à fait convenables et les magazines d'actualité ont eu de très bons résultats sur la fin de l'année dans un contexte (news et presse quotidienne) difficile.

Les diffusions, tous canaux de distribution confondus, ont été stables mis à part les deux mois d'été pendant lesquels les ventes ont été inférieures aux données historiques.

Au plan des titres, il convient de noter que HFM a repris à son compte début 2002 le lancement de "Zurban" (City guide parisien), que "Isa" devrait arriver au point mort courant 2003 et enfin que "Bon Voyage" reste pénalisé par le climat d'insécurité qui règne autour du tourisme. La nouvelle donne constatée dans l'imprimerie a permis de modifier le format de "Télé 7 jours" pour donner un plus grand confort de lecture, sans avoir à supporter de coût complémentaire.

Pour l'activité de **Presse Magazine Internationale**, l'année 2002 a été marquée par la constitution de Hachette Filipacchi UK et par de nouvelles éditions de "Marie-Claire" à l'étranger en Pologne et en Chine, ainsi que la reprise de l'édition italienne.

Aux États-Unis, Hachette Filipacchi Media US est présent sur les segments des magazines féminins et à centres d'intérêts ("Woman's day", "Elle", "Car and Driver", "Road & Track" notamment). Les principaux concurrents sont Conde Nast, Hearst, Primedia et Time Warner.

L'année a été marquée par un renforcement de la crise publicitaire. Les principaux domaines touchés concernent la mode et la décoration alors que les secteurs liés à l'automobile ont conservé un niveau d'activité soutenu. Les diffusions se sont plutôt bien tenues sur l'ensemble des marchés. Le lancement de "Elle Girl" se poursuit conformément au plan initial.

Présent en Italie au travers de magazines féminins et "people", HFM édite notamment "Elle", "Gioia", "Gente" et affronte la concurrence de Mondadori et Rizzoli. Le Groupe qui a repris la totalité des éditions locales de "Elle" et "Elle Decor" en début d'année, a préparé la reprise de l'édition locale de "Marie-Claire" à compter de décembre 2002. Cette filiale bénéficiera ainsi d'une position incomparable au niveau de la publicité dans les magazines féminins haut de gamme.

En Espagne, Hachette Filipacchi Médias fait face à la concurrence des groupes Zeta et Edipresse et publie notamment les magazines "Elle", "AR", "Teleprograma", "Tele Novelas", "Diez Minutos". HFM continue de renforcer sa position de leader et a procédé à l'acquisition, en fin d'année, de deux titres de décoration auprès d'un éditeur allemand.

Au Japon, pays toujours marqué par l'atonie de l'économie bien que celle-ci ait généralement épargné le Groupe, l'activité de la filiale reste soutenue et les efforts de gestion ont permis de faire progresser le résultat exprimé en Yens.



En ce qui concerne la **Presse Quotidienne**, l'exercice a été marqué à Marseille par le lancement du gratuit "Metro". La réponse apportée par HFM a consisté à lancer "Marseilleplus" qui utilise largement les moyens humains et techniques de "La Provence". Les résultats enregistrés par "Marseilleplus" sont satisfaisants compte-tenu d'un investissement contenu dans les prévisions initiales, alors que la diffusion de "La Provence" connaît finalement une évolution parallèle à celle du marché.

Le lancement de "Version Femina", fusion des deux suppléments féminins aux titres de la presse régionale, est dès maintenant un succès et ce titre est désormais le leader européen de la presse féminine par l'importance de sa diffusion (environ 4 millions d'exemplaires par semaine).

Au plan des quotidiens, les chiffres de diffusion n'ont pas pu répéter les bons résultats de 2001, mais la publicité locale, ayant continué sur sa lancée, permet d'obtenir une performance financière d'un ordre comparable.

Le **Pôle Photo** a mis en œuvre une nouvelle stratégie depuis un an. Fondée sur d'importantes économies de coût, cette nouvelle politique a été renforcée par le rétrécissement du marché qui a affecté le monde des agences en 2002. En outre, les synergies d'ordre éditorial (meilleure coordination au niveau de certaines productions) ou d'ordre administratif (utilisation des outils du Groupe) ont été renforcées ; l'objectif d'équilibre à l'horizon 2004 est maintenu.

Les activités de licensing continuent de progresser, mais plus faiblement compte tenu des dépréciations des monnaies dans lesquelles les revenus sont comptabilisés.

L'augmentation des marges reste le souci permanent de la branche et de son équipe dirigeante ; les restructurations entreprises depuis trois ans (cession de l'industriel, de l'affichage, de la radio (Skyrock), arrêt de la distribution vidéo...), la focalisation croissante sur les métiers de base, la rationalisation du portefeuille de titres, la recherche systématique d'alliances, le renforcement des activités à l'étranger, les plans d'amélioration de productivité sont autant de gages de cette volonté permanente.

Toutes ces actions ont permis, dans une certaine mesure, de faire face aux aléas de conjoncture en 2002. Elles permettront de tirer rapidement parti d'une reprise, sachant que les incertitudes géopolitiques actuelles ne permettent pas de situer la date d'un tel redressement.

Hachette Filipacchi Médias, groupe mondial, en face d'autres acteurs mondiaux, est le seul à contrôler ses opérations dans neuf des grands marchés sur dix de la presse magazine, en particulier en déclinant ses marques dans chacune de ses 35 implantations.

Distribution Services

Assurer la commercialisation des produits de communication et de loisirs culturels et favoriser ainsi l'accès de tous et partout à la diversité des idées, telle est la mission de Hachette Distribution Services (HDS) Présent dans dix-neuf pays d'Europe, d'Amérique du Nord et d'Asie/Océanie, HDS réalise 68,4 % de son chiffre d'affaires consolidé hors de France avec une répartition par zone géographique stable par rapport à l'année précédente : 31,6 % en France, 41,8 % en Europe, 26,3 % en Amérique du Nord, et 0,3 % en Asie / Océanie.

Au cours de l'année 2002, Hachette Distribution Services a atteint les objectifs qu'il s'était fixés : le renforcement de l'activité de ses principales enseignes, le développement de nouveaux concepts commerciaux, le gain ou le renouvellement de contrats de concession dans les lieux de transport, ainsi que la signature de nouveaux contrats de distribution nationale ou internationale avec de nombreux éditeurs. A fin 2002, le commerce de détail et la distribution de presse représentent respectivement 50,1% et 49,9% du chiffre d'affaires consolidé de HDS.

L'activité de 2002 enregistre une progression du chiffre d'affaires consolidé de 15,9 % en euros courants, et de 17 % à taux de change constants. À périmètre comparable et taux de change constants, l'évolution de chiffre d'affaires est de 14 % comparé à 2001, ce qui traduit une croissance



essentiellement organique sur les métiers de base de HDS. Ceci constitue une bonne performance dans un environnement économique morose, illustré notamment par un retour à la normale du trafic aérien plus lent que prévu.

L'année 2002 a été particulièrement marquée par la forte progression des activités de **distribution de presse** avec :

- une croissance de chiffre d'affaires de 30 % en Espagne grâce à la conquête de nouveaux clients en début d'année 2002, confortant la filiale espagnole dans sa position de premier distributeur national de presse avec environ 20 % du marché, son principal concurrent, Logista, ayant une taille similaire. La progression de l'activité est également significative en Suisse (+15,1 %) et en Hongrie (+ 9 %), pays dans lesquels Hachette Distribution Services n'a pas de concurrence significative ;
- un fort développement de l'activité aux États-Unis (hausse de 43 % du chiffre d'affaires de la filiale américaine Curtis, à taux de change constants) suite au gain de fonds majeurs (American Media et Bauer Publishing). La part de marché de Curtis, premier distributeur national de presse magazine sur le territoire nord-américain, est ainsi portée à près de 45 %. Les concurrents sont des acteurs locaux comme TDS / WPS ou Comag.

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

- les points de vente en zones de transport (aéroports, gares et métros) : points de vente de presse développés à l'international par toutes les sociétés du groupe et points de vente diversifiés de commerce spécialisé ;
- les magasins spécialisés dans le livre, la musique, la vidéo et le multimédia, dorénavant fédérés autour de la marque Virgin.

En ce qui concerne les points de vente de presse en zone de transport, la consolidation du réseau de détail s'est poursuivi en 2002 : 1 100 magasins de 13 pays d'Europe et d'Amérique du Nord arborent aujourd'hui la marque "Relay". Un même concept de magasins, adapté aux particularités des pays où l'enseigne est implantée, une offre similaire et une même mission : fournir chaque jour à un million de voyageurs le plus large choix de produits et de services afin de faciliter leur déplacement et d'occuper leur temps de transport. Le commerce dédié au service des voyageurs est un axe de développement historique : HDS a ainsi fêté en 2002 le 150^e anniversaire de la création de la première Bibliothèque de Gare par Louis Hachette à la Gare de Lyon.

Hachette Distribution Services a continué en 2002 de développer des déclinaisons de ce concept afin de s'adapter à la demande du voyageur en constante évolution : Relay Services (offre de dépannage alimentaire et services de proximité), Relay Café (restauration rapide en sus des produits habituels), Relay Livres (large offre de livres).

En France, Relais H a affiché une progression de son chiffre d'affaires de 2,2 %, dans un contexte de recul du marché de la presse en volume, grâce notamment à une bonne performance des produits hors presse dont la téléphonie, et une politique commerciale innovante de diversification de son offre. La progression de l'activité a été sensible sur le second semestre (+3,6 % contre +0,7 % sur le premier semestre) suite à la reprise de l'activité en aéroports.

En Europe Centrale, Hachette Distribution Services continue son fort développement, particulièrement en Pologne et en Tchéquie malgré les perturbations occasionnées par les inondations à Prague.



La concurrence, au niveau de la vente de presse en zone de transport, s'articule principalement autour de WH Smith, HMSHost ou Hudson News en Amérique du Nord, de WH Smith en Asie/Océanie et Valora en Suisse et en Allemagne, ou autour de concurrents locaux : Areas en Espagne, Schmitt et Eckert en Allemagne, Ruch et Kolporter en Pologne...

L'activité de vente en hors taxes et en points de vente spécialisés sur les lieux de transport est regroupée depuis l'an dernier au sein de l'entité "Aelia" dont le chiffre d'affaires a progressé de 3,6 % sur 2002. Cette croissance est due à l'effet année pleine des concessions de parfumeries Eurotunnel et Roissy 1 gagnées au second trimestre 2001. A périmètre comparable, l'activité reste stable malgré un trafic aérien qui n'a pas retrouvé les niveaux antérieurs aux événements du 11 septembre 2001.

Aelia a renforcé en 2002 sa position de leader français et de 5ème acteur mondial du commerce en aéroports par la mise en place d'un partenariat de longue durée avec Aéroports de Paris pour l'exploitation des concessions alcool, tabac et parfums de Roissy 2, par le renouvellement de plusieurs concessions en province, et enfin, par le développement de nouveaux concepts. Aelia gère aujourd'hui un réseau d'une centaine de magasins sous des marques spécialisées, en franchise ou en propre. Il exerce également une activité de ventes à bord de produits haut de gamme, pour le compte de compagnies aériennes : l'année 2002 est marquée par le renouvellement de la concession Air France et le lancement d'une activité similaire pour la compagnie Royal Air Maroc.

Les grands acteurs mondiaux sur ce marché sont DFS (Groupe LVMH), TNG (The Nuance Group), WDF (Groupe BAA), Heinemann et Weitnauer. Sur les aéroports européens, les principaux acteurs sont, par ordre décroissant, WDF (12 %), puis TNG (9 %), Aelia (9 %), Aldeasa (9 %) ainsi que Alpha (5 %) et Weitnauer (5 %) (Source : *Mintel Report sur base des chiffres d'affaires 2001*).

Les événements du 11 septembre ont provoqué un recul de l'activité dans le commerce de détail aux États-Unis avec un repli du chiffre d'affaires de 5,6 % en 2002 à base comparable, imputable à une baisse du trafic aérien conjuguée à la mise en place de procédures de sécurité drastiques à l'entrée des immeubles de bureaux. L'activité en Allemagne est également perturbée par le contexte de crise économique qui sévit.

La société "Virgin Stores", acquise en 2001, a connu une croissance des ventes de 15,4 % en 2002 dont 1,8% à surface comparable, bien que l'activité ait souffert de la désaffection touristique des Champs Elysées et d'un marché de la musique peu dynamique.

Hachette Distribution Services consolide en 2002 sa place de deuxième groupe de distribution spécialisée de produits de loisirs culturels en France, avec 10 % du marché de la musique, 5 % du marché du livre, et 5 % de celui de la vidéo (en Suisse, Hachette Distribution Services est le premier libraire francophone devant la FNAC à travers les librairies Payot).

Le développement du réseau en France s'est poursuivi à un rythme soutenu avec six ouvertures de magasins entre novembre 2001 et septembre 2002 (Montpellier, Nice, Toulouse, Nantes, Melun-Senart, Paris-Barbès) qui portent à 31 le nombre de Virgin Megastore auxquels s'ajoutent 11 magasins sous enseigne Furet du Nord, représentant un chiffre d'affaires total de 387 M€ en 2002. Le développement de la marque s'est aussi concrétisé à l'international et dans les lieux de transport. Hachette Distribution Services compte désormais 2 points de vente de gare en France, et 5 au total en aéroports dont 3 en France, 1 en Australie et 1 aux États-Unis. De même, les 6 Virgin Megastore franchisés au Moyen-Orient connaissent des croissances prometteuses.

Les perspectives d'évolution de l'activité d'Hachette Distribution Services pour 2003 dépendent pour partie de l'évolution du trafic en aéroports qui pourrait être négativement affecté par le conflit au Moyen-Orient.

Néanmoins, au cours de l'année 2003 et au-delà, Hachette Distribution Services entend maintenir une croissance régulière de ses activités de base tout en pénétrant de nouveaux marchés par croissance interne ou par acquisitions dès lors qu'une complémentarité avec les activités existantes est justifiée. Le développement d'Hachette Distribution Services 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 de presse et de commerce de détail.

Au niveau des activités de détail, les objectifs se focalisent sur la poursuite du développement de la marque Virgin en France et à l'étranger, ainsi que sur la déclinaison de concepts dans les lieux de transport.

Lagardere Active

Lagardere Active regroupe les activités Audiovisuel, Radio, Régies et Nouveaux Médias de Lagardère Media ainsi que les participations que le Groupe détient dans multiThématiques (27,4 %) et CanalSatellite (34 %).

Résolument engagé dans une stratégie de produits de qualité, Lagardere Active a poursuivi en 2002 son développement, tant dans le domaine Audiovisuel que dans celui de la Radio, tout en repositionnant les activités Nouveaux Médias.

Lagardere Active est présent dans le domaine **Audiovisuel** au travers de deux pôles d'activité, les "Chaînes Thématiques" et la "Production et Distribution", qui occupent chacun une place de premier plan dans leurs secteurs respectifs.

L'activité "Chaînes Thématiques" regroupe neuf chaînes éditées :

- par des filiales de Lagardère Thématiques :
 - cinq chaînes musicales : MCM, MCM2, MCM International, Mezzo et MCM Belgique, qui, début 2002, a obtenu du C.S.A. belge l'autorisation de diffuser son programme musical sur le territoire francophone,
 - deux chaînes jeunesse : Canal J et Tiji,
- par des filiales de Lagardère Images :
 - une chaîne de la vie quotidienne : La Chaîne Météo (la chaîne Santé Vie ayant été cédée au cours du premier semestre 2002),
 - une chaîne d'Actualités/People/Art de Vivre : Match TV.

La dernière étude Médiamétrie consacrée aux chaînes thématiques (MediaCabSat - janvier/juin 2002), a confirmé les positions de leader des chaînes MCM et Canal J :

- MCM, 1^{ère} chaîne thématique des 15-25 ans, 1^{ère} chaîne musicale
- Canal J, 1^{ère} chaîne jeunesse du câble et du satellite, 3^e chaîne du câble et du satellite tous publics confondus .

Grâce à cette offre diversifiée de chaînes de qualité, Lagardere Active a été l'un des principaux acteurs de l'appel d'offres lancé par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel pour l'attribution de fréquences de la Télévision Numérique Terrestre. L'instance de régulation, après avoir souligné la qualité des dossiers présentés par le Groupe, a retenu trois des cinq projets : une chaîne gratuite (iMCM) et deux chaînes payantes (Canal J et Match TV).

En "Production et Distribution", l'année 2002 a été particulièrement riche pour Europe Audiovisuel, qui, forte d'une quinzaine de sociétés, a produit plus de 800 heures de programmes de stocks (fictions, documentaires) et de flux (magazines, divertissements, access prime-time), contre 500 en 2001 et 300 en 2000. Grâce à la qualité de ses programmes, Europe Audiovisuel a permis aux chaînes hertziennes de réaliser de beaux scores d'audience avec des fictions prestigieuses comme *Fabio Montale* (mini-série en trois épisodes sur TF1 avec Alain Delon, meilleure audience de prime-time en 2002), *Napoléon* (téléfilm en quatre parties sur France 2, avec Isabella Rossellini, John Malkovich, Anouk Aimé, Gérard Depardieu et Christian Clavier) ou encore *Jean Moulin* (téléfilm en deux parties diffusé début 2003 sur TF1, avec Francis Huster).



Europe Audiovisuel produit également plusieurs séries phares à héros récurrent et des unitaires pour l'ensemble des chaînes hertziennes :

- sur TF1 : *Julie Lescaut* (GMT Productions), *Joséphine, profession ange gardien* et *Sauveur Giordano* (DEMD Productions),
- sur France 2 : *Boulevard du Palais* (GMT Productions), *Juliette Lesage, médecine pour tous* (13 Production), des unitaires pour la collection *Regards d'enfance* (Image & Cie) et des mini-séries (*Le Champ Dolent* et *Crimes et sentiments* de DEMD/Studio International),
- sur France 3 : *Famille d'accueil* (GMT Productions),
- sur Arte : *Pépé Carvalho* (DEMD/Studio International),
- sur M6 : *Sami, le pion* (Image & Cie).

Fin 2002, Les Productions 22 (*Un gars, une fille*) ont rejoint le pôle de flux et de divertissement d'Europe Audiovisuel, qui comptait déjà JLR Productions (*Sagas* sur TF1, *Normal, paranormal* sur M6), Maximal Productions (*C dans l'air* meilleure audience 2002 de France 5), Image & Compagnie (*Riposte*, 2^e meilleure audience 2002 de France 5), Léo Productions (courses de chevaux en direct et quotidiennement pour Canal+), DMLS TV (*Tubes d'un jour, tubes de toujours* sur TF1, émissions *Spéciales* consacrées à un artiste).

L'activité de Distribution de Lagardère Images International (acquisition, distribution de programmes et de chaînes de télévision) commercialise un catalogue de 7 000 heures de programmes et réalise la moitié de son activité à l'international.

En 2002, Lagardère Active est le 1^{er} producteur de fictions prime-time en France (avec 84 heures diffusées) (Source : classement d'Écran Total du 15 janvier 2003).

Lagardère Active possède des atouts considérables qui vont lui permettre d'être un acteur majeur de la télévision des prochaines années : force et notoriété de ses marques, savoir-faire de ses équipes, qualité et volume de sa production, richesse de son catalogue et compétence de sa régie publicitaire.

En 2002, le marché publicitaire pluri-médias a été de nouveau en repli, dans un contexte économique marqué par le climat d'incertitude qui pèse sur la situation internationale. Tout au long de l'année, le marché s'est caractérisé par son manque de visibilité sur les évolutions à court terme. Cependant, la **Radio**, "media refuge", a continué de séduire les annonceurs grâce à sa souplesse et sa réactivité, cette tendance étant particulièrement nette sur le second semestre et la fin de l'exercice 2002.

Fort de ses trois réseaux nationaux, Lagardère Active a su adapter son offre produit pour attirer de plus en plus d'auditeurs :

- Avec une nouvelle grille dynamique et toujours plus interactive, Europe 1 a remporté un véritable succès d'audience dans la vague Médiamétrie de novembre-décembre 2002, obtenant 10,6 points en audience cumulée sur les 13 ans et plus, en hausse de 1,5 point par rapport au précédent sondage. La station généraliste du Groupe confirme la réussite du concept News & Talk, dont la pérennité est garantie par son évolution permanente, afin de mieux répondre aux attentes des auditeurs.
- Les radios musicales Europe 2 ("*un maxx' de tubes*") et RFM ("*le meilleur de la musique des années FM*") ont entamé une reconquête du marché en rajeunissant leur programmation et en misant sur une politique de proximité avec le public : le "*Morning*" de Cauet (en public le vendredi, en province une fois par mois), "*les Face à Face*" de Bruno Roblès (jeu musical l'après-midi sur RFM). Au sondage Médiamétrie de novembre-décembre 2002, RFM a obtenu 4,3 points d'audience cumulée et Europe 2 a battu son record historique avec 7 points d'audience cumulée sur les 13 ans et plus (Source : Médiamétrie 75 000+ Radio nov-déc 2002, lundi à vendredi, 5 h/24 h).



A l'international (Europe de l'Est et Afrique du Sud), Lagardère Active Radio International (LARI), désormais profitable, exploite le savoir-faire radio du Groupe dans sept pays. Les radios de LARI réunissent 12 millions d'auditeurs quotidiens en Russie (*Source : Gallup*), 5 millions en Pologne (*Source : SMG/KRC*), et plus de 20 millions au total (*Source : MA, AG, Mediaprojekt, Gallup, I-MAS, GFK-Ipsos, RAMS, SMG/KRC*).

En 2002, **Lagardere Active Publicité**, seule régie à maintenir une stratégie multi-supports, a défendu les marques du Groupe et hors groupe dans un environnement concurrentiel tendu par les difficultés du marché :

- en radio : Europe 1, Europe 2, RFM, Les Indépendants (réseau de plus de 80 radios), Ouï FM, BFM (jusqu'en octobre 2002), Autoroute Info, Autoroute FM, 107.7 FM et TSF,
- en télévision : les chaînes du groupe AB, dont RTL9, les thématiques Match TV, MCM, MCM2, Canal J, Tiji, La Chaîne Météo, les chaînes locales Télé Lyon Métropole, Télé Toulouse, Clermont 1^{ère} et TV7 Bordeaux,
- l'internet : les sites Club-Internet.fr, Europe1.fr, Routard.com, ...

L'explosion du marché du SMS et du multimédia mobile en Europe a conforté la stratégie "**Nouveaux Médias**" de Lagardere Active, axée sur "la production de services multi-supports" via ses filiales Plurimédia et Legion, et "l'édition des contenus numériques interactifs" de grandes marques du Groupe.

Pour l'activité "Nouveaux Médias", l'année 2002 a été marquée par le développement de la vente de contenus et services mobiles et le renforcement de sa position d'acteur majeur en France et en Allemagne sur le marché de la syndication de contenus.

En matière "d'édition de contenus numériques interactifs", Lagardere Active a poursuivi la déclinaison sur les nouveaux médias (Internet fixe et mobile, WAP, SMS/MMS, Audiotel, CD-Rom...) de contenus thématiques dans les secteurs où le Groupe est fortement présent : Education et Jeunesse, Féminin, Référence, Tourisme, Information, Proximité, Vie pratique.

Dans un contexte de forte récession des ventes de logiciels hors jeu, Hachette Multimédia a réussi à maintenir ses marques leader, (*Atout Clic, Passeport, Encyclopédie Hachette Multimédia*) en très bonne position sur les marchés grand public et institutionnel. Par ailleurs, Hachette Multimédia a renforcé son activité de diffusion en intégrant dans son catalogue de nouveaux éditeurs tiers.

En matière de "production de contenus et services multi-supports", Plurimédia, filiale spécialisée dans la création et la production de contenus et de services interactifs Web, Audiotel, SMS, MMS, WAP couleur... s'est fortement développée, profitant de l'explosion de l'usage du SMS (mini messages sur mobile) et des contenus payants. Au total, Plurimédia a géré plusieurs millions de SMS de contenus pour le compte de ses clients opérateurs mobiles, fournisseurs d'accès Internet, médias et annonceurs.

Lagardere Active est également présent en Allemagne et en Angleterre sous la marque Legion, un des leaders européens de l'Audiotel des centres d'appels. En 2002, Legion Allemagne a traité plus de 30 millions d'appels et messages et s'est fortement engagé sur le marché des services mobiles avec le lancement de services de votes, jeux, chats, modes de paiement par SMS. En Grèce, Plurimédia développe pour Antenna, la première chaîne de télévision grecque de nombreux services interactifs.

Malgré la morosité du marché publicitaire, 2002 a été une année riche en événements et en succès pour Lagardere Active, qui a progressé dans chacun de ses domaines d'activité.

Le Groupe aborde 2003 avec confiance et étudiera toute opportunité d'un développement majeur, s'il se présente dans un contexte de risque maîtrisé.

CanalSatellite :

L'année 2002 a vu CanalSatellite franchir la barre des 2 millions d'abonnés avec plus de 200 000 recrutements nets sur l'année. Cette performance a été atteinte notamment grâce à la baisse du taux de résiliation à moins de 9 % par rapport à 9,9 % en 2001.

En terme de conquête de nouveaux abonnés, CanalSatellite a maintenu une part de marché supérieure à 60 % en moyenne sur l'année, atteignant même 66 % sur les 6 derniers mois de 2002.

Le chiffre d'affaires de CanalSatellite s'élève à 782 M€ en 2002, en hausse de 12 % par rapport à l'année dernière.

En 2002, CanalSatellite a continué à renforcer l'attractivité de son offre en particulier dans le domaine du sport avec l'arrivée de Sport+, dans le domaine du cinéma avec l'enrichissement et la thématisation de l'offre CinéCinémas autour de CinéCinéma Premier, Emotion, Frisson, Auteur, Succès et Classic, ainsi que l'arrivée de l'offre Ciné Comix, Ciné FX, Ciné Polar et un multiplex de ces chaînes, dans le domaine de l'enfance grâce à l'enrichissement de l'offre Disney avec PlayHouse, Disney Toon et un multiplex de la chaîne Disney Channel, et dans le domaine de la découverte avec le lancement de Planète Thalassa.

multiThématiques :

Avec 8 marques (Planète, Planète Future, Planète Thalassa, Canal Jimmy, Seasons, CinéCinéma, AlloCinéInfo et EuroChannel) représentant 31 chaînes déclinées dans plus de 15 pays, multiThématiques est le premier éditeur européen de chaînes thématiques sur le câble et le satellite.

Après l'acquisition en novembre 2000 d'EuroChannel, multiThématiques poursuit son développement outre-Atlantique avec le lancement de Planète au Canada en juin 2002.

A fin 2002, multiThématiques cumule plus de 22 millions de foyers abonnés dans le monde et a réalisé en 2002 un chiffre d'affaires de 159 M€, comparable à celui de 2001.

Sur le modèle de l'enrichissement et de la thématisation de la marque CinéCinéma ou la déclinaison de la marque Planète, multiThématiques poursuit la consolidation des chaînes déjà lancées en France et à l'étranger tout en travaillant à la création de nouveaux concepts et au développement de sites Internet à partir des contenus thématiques des 8 marques de référence.

4_1_4_2 Automobile

→	1998	1999	2000	2001	2002
Contribution au chiffre d'affaires consolidé (en M€)	1 123	1 143	1 183	1 141	782
Contribution au résultat d'exploitation consolidé (en M€)	77	70	71	66	7
Effectifs ⁽¹⁾	2 860	3 319	3 329	3 205	3 014

(1) Effectifs au 31 décembre jusqu'au 31 décembre 2000 - Effectifs moyens après le 31 décembre 2000.

Après avoir créé puis dominé son marché pendant l'essentiel de sa durée de vie, l'Espace, conçue et produite par Matra Automobile, s'est arrêtée en octobre 2002. Compte tenu de l'évolution de ce marché et des volumes prévus, c'est le partenaire Renault qui a décidé de développer et produire, seul, la quatrième génération d'Espace.

L'ensemble de la gamme Avantime, conçue et fabriquée par Matra, a été commercialisé par Renault au cours du premier semestre 2002. Cependant les ventes de ce véhicule de niche, très original, se sont révélées très inférieures aux prévisions tout au long de l'année.



L'activité d'ingénierie pour compte de tiers poursuit son développement commercial, et attaque ce nouveau marché de façon prometteuse.

Après une baisse de 8 % en 2001, le marché européen des grands monospaces a continué en 2002 son déclin, à 15 % de moins que 2001. Ceci peut être expliqué par 3 raisons principales :

- le marché automobile global est en baisse de 2,9 % en 2002 (*Source : Acea / Les Echos*),
- plusieurs des grands monospaces arrivent en fin de vie, en attente de leur renouvellement,
- le grand succès des monospaces compacts "cannibalise" une partie des clients des grands monospaces.

Après cinq années à la première place du marché européen, et dans le contexte de ses derniers mois de production, l'Espace de 3^e génération s'est placé en troisième position, avec 16 % des immatriculations (*Source : Renault*).

La France reste de loin le premier pays de commercialisation de l'Espace. Dans notre pays, le succès commercial ne s'est pas démenti, avec une part de marché de 44 % (*source : Renault*).

Les volumes d'Espace se sont établis à 32 296 voitures (sur 10 mois), contre 59 116 l'an dernier : cette baisse était attendue pour les derniers mois de vie de la voiture. Au total, Matra Automobile aura vendu près de 875 000 Espace, dont 365 000 de la 3^e génération.

En parallèle, Matra Automobile a continué tout au long de 2002 de tenter de mettre en œuvre sa stratégie multi-produits et multi-activités. Pour l'activité de production, l'objectif de la société était de remplacer l'Espace par 3 projets : l'Avantime, le m72 et un troisième projet en partenariat.

La recherche de partenaires pour le développement d'un troisième véhicule s'est poursuivie activement en 2002. Mais les nombreux contacts avec différents constructeurs n'ont pas plus abouti cette année que les précédentes. Par ailleurs, la recherche d'un repreneur pour l'ensemble des activités de la société, qui serait susceptible d'apporter de la charge industrielle à Romorantin, a été menée activement tout au long de 2002, mais n'a abouti à aucune offre concrète.

Le développement du "m 72", nouveau véhicule léger, à 2 places, s'est poursuivi en 2002. Cette voiture était destinée à être commercialisée sous la marque Matra dans un réseau de partenaires, au premier rang desquels figurerait le réseau Renault. Ce projet, difficile au plan technique comme au plan commercial, se voit de plus affecté par la sous-charge de l'usine en raison des volumes d'Avantime. Une pause dans les investissements a donc été décidée fin 2002.

La gamme complète de l'Avantime, véhicule conçu et développé par Matra Automobile en coopération avec Renault, a été commercialisée comme prévu au premier semestre 2002. Cependant, malgré les actions de relance commerciale mises en place avec Renault entre juillet et la fin de l'année 2002, ce véhicule de niche a connu un véritable échec commercial. Les commandes se sont révélées très inférieures aux prévisions : 15 par jour en moyenne entre septembre 2002 et janvier 2003, ce qui n'a permis de vendre que 5 363 voitures en 2002 (qui s'ajoutent aux 1 329 de 2001). Des négociations ont été menées avec Renault pour tenter de faire face à cette situation, mais Renault n'a accepté aucune évolution du contrat qui lie les 2 sociétés. Cette situation a été problématique dans la mesure où le point d'équilibre de la voiture, ainsi que la prévision contractuelle, étaient de 60 voitures par jour. Les pertes se sont avérées considérables, s'élevant à plusieurs milliers d'euros par voiture. La poursuite de la production de la voiture dans ces conditions était donc, à terme, mortelle pour la société.

Au total, la forte sous-charge de l'activité de production, la rendant lourdement déficitaire, ne pouvait que conduire à son arrêt, ce qui a été annoncé en 2003.

En parallèle, 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 2002. Matra Automobile et

ses filiales CERAM et D3 ont ainsi réalisé dans cette activité en 2002 un chiffre d'affaires consolidé de 17,4 M€. En 2002, Matra Automobile a continué les contrats de 2001 avec PSA, et a conclu de nouveaux contrats, notamment avec Renault. Plusieurs réponses à appel d'offres, plus significatives, sont en cours, en France et à l'étranger, et permettent de penser que cette activité, qui était accessoire en 2002, connaîtra une croissance pour 2003.

Les données financières synthétiques de l'exercice 2002 font apparaître un chiffre d'affaires en forte baisse en relation avec les volumes de voitures. Le résultat d'exploitation reste équilibré malgré cette baisse. Le résultat exceptionnel est lourdement affecté par les charges de restructuration.

La fin de l'activité Espace a en effet conduit la société à la mise en place en 2002 d'un nouveau plan de sauvegarde de l'emploi, qui s'est inscrit dans la continuité d'une politique de gestion prévisionnelle de l'emploi débutée en 1999. L'entreprise Matra Automobile a souhaité mettre en place un ensemble de mesures visant à limiter autant que possible les effets de cette situation : aides aux départs volontaires, pré-retraites, réduction et modulation du temps de travail, indemnités de licenciement supérieures au montant conventionnel, aide au reclassement, formation, participation à la réindustrialisation du bassin d'emploi. Ce plan de sauvegarde a été ainsi approuvé par le comité d'entreprise.

Le nombre total de départs, à ce titre, a été de 794 personnes, mais compte tenu des mesures évoquées ci-dessus, le nombre de licenciements a été limité à 296 personnes, dont 295 départs de substitution. Le coût total de ce plan et des mesures associées a été de 71 M€ sur l'exercice 2002.

Parallèlement, 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 renforçant certaines compétences clés.

L'arrêt de l'activité de production (voir paragraphe 7_1_2 "Événements récents" - Matra Automobile) a été annoncé lors du Comité d'Entreprise du 26 février 2003.

La mise en place d'un nouveau plan de sauvegarde de l'emploi a été aussitôt effectuée, en concertation avec les représentants du personnel. Ce plan concerne le site industriel de Romorantin, où l'ensemble des 945 emplois restant liés à la production sont supprimés, et où seule l'activité de pièces de rechange, employant 95 personnes, est conservée. Il concerne également le site technique et administratif de Trappes, où 279 emplois sont supprimés pour redimensionner les effectifs à la seule activité d'ingénierie.

L'activité d'ingénierie pour compte de tiers devrait améliorer son chiffre d'affaires en 2003, récoltant ainsi les fruits des efforts commerciaux de 2002.

4_1_4_3 Hautes Technologies

→	1998	1999 ⁽¹⁾	2000 ⁽²⁾	Pro forma 2000	2001 ⁽³⁾	2002
Contribution au chiffre d'affaires consolidé (en M€)	3 197	4 257	3 806	3 489	4 486	4 339
Contribution au résultat d'exploitation consolidé (en M€)	343	159	166	68	104	63
Effectifs ⁽⁴⁾	17 552	17 287	13 459	13 459	15 358	15 665

(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 intégré à 15,14 % a été substitué à celui d'Aérospatiale Matra à 33 % pour les six premiers mois de l'exercice 2000.

(4) En 1998, les effectifs sont comptabilisés à 100 % pour l'ensemble des sociétés intégrées. Au-delà, ils sont repris au pourcentage détenu.



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

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

- Principe de parité

- Au niveau des structures de contrôle : ce principe de parité se traduit tout d'abord au niveau du Holding français de contrôle représenté par la société en commandite par actions Sogéade : le capital de cette dernière est en effet détenu à 50 % par la société Sogepa (détenue par l'Etat 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 Sogéade, 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 Sogéade et DaimlerChrysler détiennent un pourcentage strictement identique.

- Au niveau managérial : au sein du conseil d'administration d'EADS N.V., Sogéade 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 Sogéade 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 (jusqu'à la date de son décès le 14 mars 2003) et Monsieur Manfred Bischoff. Le conseil d'administration d'EADS s'est réuni le 28 mars 2003 pour entériner, à l'unanimité de ses membres présents ou représentés, la désignation de Monsieur Arnaud Lagardère en tant que Président du conseil d'administration d'EADS, avec effet lors de sa nomination comme administrateur par la prochaine assemblée générale d'EADS qui devrait se tenir le 6 mai prochain. Le management exécutif est 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 Sogéade 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'assentiment de l'administrateur désigné par SEPI (ce droit spécifique cessant 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...

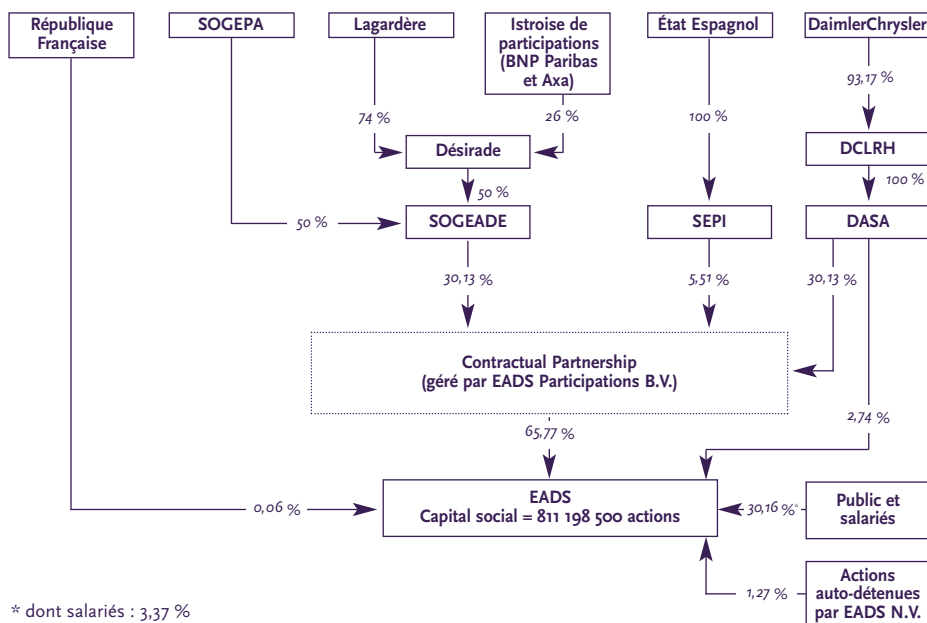
- Le comité exécutif du Groupe EADS N.V., qui est chargé conjointement avec les "CEOs" du management exécutif du Groupe, est composé de 13 membres.

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

La stabilité du contrôle d'EADS N.V. est assurée 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. A 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 2002



Avec un chiffre d'affaires consolidé de 29,9 milliards d'euros en 2002, en ligne avec les prévisions, EADS est le premier groupe aéronautique, spatial et de défense d'Europe et le deuxième au monde. Le niveau des prises de commandes 31 Mds€ - encore supérieur au chiffre d'affaires, reflète une demande soutenue pour les produits civils et militaires d'EADS, malgré des conditions difficiles du marché des avions commerciaux et de l'espace. En 2002, 80 % du chiffre d'affaires du groupe était généré par les activités civiles et 20 % par les activités du secteur militaire.

EADS figure parmi les deux premiers fabricants mondiaux d'avions commerciaux, d'hélicoptères civils, de lanceurs spatiaux commerciaux et de missiles. Il détient également des positions de premier rang dans les domaines des avions militaires, de transport et de combat, des satellites et des systèmes d'électronique de défense

En 2002, comme l'année précédente, le climat mondial de récession économique, aggravé par des menaces terroristes et l'éventualité d'un conflit en Irak, a eu un impact significatif sur le trafic aérien et en conséquence a pesé sur la santé des compagnies aériennes, clientes d'Airbus. Ainsi, la capitalisation boursière d'EADS a été affectée et a clôturé l'année à - 27 %, reflétant l'incertitude des marchés quant à la reprise de la croissance économique.

En 2002, dans un climat économique difficile, en particulier pour le secteur de l'aviation civile, la Direction d'EADS a poursuivi sa stratégie de développement pour positionner le groupe comme l'un des deux principaux acteurs mondiaux sur tous ses marchés.

EADS continue à développer son portefeuille de produits et services et, en particulier, à rééquilibrer ses activités en faveur de la défense ; l'objectif est notamment d'atténuer l'impact des cycles civils en tirant parti du financement plus prévisible des projets militaires par les gouvernements. La gamme étendue de produits permet, en outre, de favoriser les synergies technologiques et de créer des opportunités inter-division.

EADS aspire à augmenter le chiffre d'affaires généré par les activités de défense à 30 % du chiffre d'affaires total. Pour réaliser cet objectif, EADS continue de développer de nouveaux projets



militaires d'importance, déjà en carnet de commande, tels que l'avion de combat Eurofighter, les hélicoptères Tigre et NH90, les programmes de missiles Aster et Meteor, ou encore le projet d'avion militaire de transport A400M et la fourniture des communications sécurisées par Paradigm dont les signatures sont attendues en 2003.

Avec un portefeuille de produits et services étendus, EADS a l'intention de renforcer sa présence mondiale, sur tous les marchés aérospatiaux civils et de défense. Tandis qu'EADS a déjà une présence forte dans des marchés mondiaux avec Airbus pour les avions commerciaux, Eurocopter pour les hélicoptères civils et para publics, MBDA pour les missiles tactiques ou Astrium pour les satellites commerciaux, le groupe cherche maintenant à capitaliser sur la demande globale croissante en matière d'électronique de défense et de communications sécurisées et à développer les marchés d'exportation pour des produits comme l'Eurofighter.

EADS continuera à établir des points d'appui locaux sur des marchés clefs à l'exportation. La nomination, en 2002 de Ralph Crosby comme président-directeur général de EADS North America et membre du comité Exécutif d'EADS, souligne l'engagement d'EADS vers le marché américain. Le groupe a également étendu son empreinte aux États-Unis par l'ouverture d'un centre de conception d'Airbus dans le Kansas et la décision de construction d'une usine de production d'Eurocopter au Mississippi. Cette présence est encore consolidée par des accords de coopérations avec les leaders américains du secteur aérospatial et de défense, par exemple avec Northrop Grumman pour le programme d'avions sans pilote Eurohawk.

La sélection d'EADS, en juin 2002, pour participer au programme "deepwater" des gardes cotes américains démontre l'efficacité des accords transatlantiques d'EADS et sa capacité à satisfaire aux appels d'offres américains dans les secteurs de la défense et de la sécurité publique.

La position de trésorerie nette d'EADS, s'élève à 1,224 milliard d'euros, supérieure aux prévisions grâce au contrôle de l'encours de financement-clients. En 2002, EADS a poursuivi sa politique prudente de couverture du risque de change euro/dollar américain. La direction financière d'EADS se dote par ailleurs d'outils de financement compétitifs et flexibles. Ainsi, EADS a lancé un programme européen d'émission d'euros-obligations (programme EMTN – Euro Medium Term Notes), portant sur un volume total de 3 milliards d'euros.

Grâce au succès des plans d'économies de coûts lancés après le 11 septembre 2001 et à la contribution croissante des synergies générées par la création d'EADS, le groupe a maintenu en 2002 une marge opérationnelle avant R&D proche de 12 %. Compte tenu de la hausse prévue de la R&D dédiée, notamment au programme A380, le résultat opérationnel (EBIT pre-goodwill et exceptionnels) s'établit à 1,426 milliard d'euros, légèrement supérieur à l'objectif (2001 : 1 694 millions d'euros).

À fin 2002, EADS employait 103 967 personnes, contre 102 967 au 31 décembre 2001. Cette hausse s'explique par la montée en puissance de nouveaux programmes comme l'A380 qui a créé environ 3 000 emplois supplémentaires ainsi que le NH90, le Tigre et l'Eurofighter. Ces hausses ont été partiellement compensées par des réajustements effectués à la suite du ralentissement des cadences de production d'Airbus et par des réductions d'effectifs au siège d'EADS et au sein d'autres divisions.

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

 Groupe EADS	2001	2002	Variation
Chiffre d'affaires (M€)	30 798	29 901	- 3 %
Résultat opérationnel (M€)	1 694	1 426	- 16 %
Résultat net (M€)	1 372	(299)	-
Prises de commandes (M€)	60 208	31 009	- 48 %
Carnet de commandes (M€)	183 256	168 339	- 8 %
Salariés (à la fin 2001)	102 967	103 967	+ 1 %

Airbus

En 2002, dans un marché difficile, Airbus a continué d'obtenir de solides résultats commerciaux. Airbus a réalisé tous les objectifs qu'il s'était fixé grâce notamment à une grande flexibilité industrielle et aux mesures de réduction de coûts prises fin 2001. Airbus propose une famille complète et compétitive d'avions commerciaux de plus de 100 sièges, et est l'un des deux principaux constructeurs mondiaux. Depuis sa fondation, en 1970 jusqu'à la fin de 2002, Airbus a livré un total de 3 127 appareils. Avec un carnet de commandes de 1 505 appareils, Airbus se positionne, pour la troisième année consécutive nettement devant son concurrent, Boeing, ce portefeuille représentant 57 % des avions commerciaux en commandes dans le monde, contre 54 % à fin 2001. Il représente également pour Airbus plus de 5 années de production.

Airbus a enregistré, au 31 décembre 2002, 233 commandes après annulations, représentant 57 % du marché en termes de nombre d'appareils et 54% en termes de valeur.

Avec 303 appareils livrés en 2002, sa part de marché mondial a progressé de 15 % en 1990 à 44 % en 2002, en hausse de 6 points par rapport à 2001.

Airbus a généré un chiffre d'affaires de 19 512 milliards d'euros, en 2002, et est resté fortement rentable avec un résultat opérationnel de 1 361 millions d'euros (2001 : 1 655 millions d'euros), malgré la baisse des livraisons et la hausse des dépenses R&D autofinancées qui ont augmenté de 0,3 milliard d'euros en 2002 chez Airbus.

Pour la seconde fois dans son histoire, Airbus a conduit de concert trois campagnes de certification qui ont conduit à l'entrée en service du nouvel appareil A340-600 à grande capacité, la certification, dans cette même gamme, de l'appareil à très long courrier A340-500 et le passage d'étapes de certification clefs de l'A318. Dans le même temps, le très gros porteur A380 est entré en phase de production sur tous les sites d'Airbus en Europe. Il complétera la famille des Airbus lors de sa mise en service, en 2006, et sera le plus grand des avions civils de transport au monde avec ses 555 sièges. La commande ferme, en juillet 2002, de 10 versions fret de l'A380 a porté le nombre total d'appareils commandés à 95.

Airbus a gagné en outre de nouveaux clients, comme Air New Zealand qui a commandé 15 A320 en juillet ou Easyjet, compagnie aérienne à "bas coût" qui affiche le taux de croissance le plus rapide d'Europe, pour 120 A319 (plus 120 options).

Les conditions actuelles du marché de l'aviation civile ont conduit Airbus à maintenir les mesures de prudence adoptées en 2002, et à renforcer le contrôle du financement-clients. Airbus prévoit, sous réserve que le marché ne se détériore pas davantage, de livrer 300 appareils en 2003.

Avions de Transport Militaire

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

En 2002, la division a réalisé un chiffre d'affaires de 524 millions d'euros, proche de 2001. Après la confirmation par l'Allemagne de son intention d'acheter 60 appareils A400M, la Direction d'EADS prévoit le lancement officiel du programme en 2003, programme d'environ 18 milliards d'euros. Cet événement devrait générer une croissance importante du chiffre d'affaires dans les années à venir. Avant la livraison de ce nouvel avion européen vers 2008, Lockheed Martin est le principal producteur d'avion lourd de transport militaire.

Dans le domaine des avions de transport militaire de petite et moyenne capacité, la division a rencontré un succès majeur à l'exportation avec le choix du CN-235 par les gardes côtes américains dans le cadre du programme "Deepwater" équipés du système de mission de veille ultra moderne



(FITS – Fully integrated tactical system) dont la division assurera la maintenance. Parmi ses autres succès, l'armée de l'air française a exercé son option pour trois CN235 supplémentaires et la marine colombienne en a commandé deux dans sa version de patrouille maritime. Sur ce segment, la part du marché moyenne d'EADS sur les dix dernières années atteint 45 % ; les principaux concurrents sont LMATTS (filiale commune d'Alenia et de Lockheed Martin) et Antonov. Dans le domaine des aérostructures, la division MTA, sous-traitant du Dornier 728 a été affectée par la faillite de Fairchild Dornier. Cependant, les autres clients de la division tels que Airbus pour l'A340-600 ou l'A380 apporte à MTA de bonnes perspectives de croissance.

Au total, EADS attend une reprise substantielle en 2003, avec, compte tenu de l'A400M, un résultat opérationnel positif, et un accroissement important du carnet de commande de la division.

Aéronautique

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

En 2002, la division a enregistré un chiffre d'affaires de 5 304 millions d'euros, en progression de 5 % notamment grâce aux succès répétés d'Eurocopter.

Eurocopter a confirmé sa première place mondiale sur le marché des hélicoptères civils avec 60% de part de marché et a capté 17 % du marché d'exportation des hélicoptères militaires. Ses principaux concurrents sont, sur le segment militaire, Agusta Westland en Europe et Bell Helicopter, Boeing et Sikorsky aux États-Unis. Sur le segment civil, le principal concurrent est Bell Helicopter. En 2002, le groupe a renforcé sa gamme étendue de produits et a livré le premier EC135 à la Sécurité civile et gendarmerie française. Dans le domaine militaire, Eurocopter prépare la livraison du Tigre et du NH90.

Eurocopter renforce par ailleurs sa présence internationale avec de nouvelles filiales en Roumanie, au Chili et en Australie et la création prochaine d'une usine aux États-Unis (Mississippi) pour favoriser son accès au marché américain des hélicoptères para publics.

La division a également conduit la montée en puissance de l'Eurofighter, avion de combat multi-rôles hautes performances d'EADS. Les premiers appareils Eurofighter de série ont effectué de nombreux vols d'essai afin de préparer les premières livraisons prévues en 2003. EADS exploite désormais le potentiel à l'exportation de cet appareil, et notamment, poursuit actuellement des négociations avec son premier client export, l'Autriche. Sur le marché mondial des avions de combat Eurofighter rencontre des concurrents américains (Boeing et Lockheed Martin), européens (Saab, Dassault Aviation) et russes (Sukhoi).

Dans le domaine des avions régionaux, la société ATR Integrated créée en 2001, a livré 19 appareils. Deux étapes importantes ont été franchies dans le programme de conversion ; d'une part, le premier ATR72-200 totalement converti en cargo a été livré ; d'autre part, Fedex a sélectionné ATR pour ses appareils standards de charges utiles de 4 à 9 tonnes, représentant des commandes potentielles pour 200 appareils. Quant aux avions légers, EADS Socata a été affecté par une baisse de son marché de 16%. Cependant, le TBM700 C2 a été bien accueilli et le début du développement et de la fabrication d'aérostructures pour l'A380 et le Falcon 7X constituent une base solide pour une croissance future.



Les activités de maintenance de EADS Sogerma Services ont réalisé un chiffre d'affaires stable malgré les effets continus de la crise économique depuis fin 2001 et l'augmentation de la concurrence. En 2002, Sogerma a néanmoins confirmé son expertise de prestataire d'un service total de maintenance d'une flotte étendue à plus d'une centaine d'appareils. Aux États-Unis, la filiale de Lake Charles a réalisé ses objectifs grâce à la signature de contrats, avec des compagnies aériennes d'importance, pour une valeur de 120 millions de dollars américains. Dans le domaine de l'aménagement intérieur et des équipements, principalement pour l'A319-CJ, le jet d'affaires d'Airbus, Sogerma a doublé ses parts de marché.

En 2002, la filiale d'EADS spécialisée dans la conversion, EADS EFW a livré cinq A300-600 et un A310 convertis en appareils de fret, la qualité de son expertise technique a été récompensée par un prix de l'Office Fédéral de l'aviation civile allemand. Airbus reste un client majeur de EFW qu'il a notamment sélectionné pour la fourniture des portes de sûreté pour les cockpits des avions commerciaux.

Au total, EADS reste confiant quant à la capacité de la division à réaliser les objectifs fixés pour 2003, avec le soutien des contributions de la division Aéronautique aux programmes A380 et A400M. Les activités civiles devraient rester stables alors que les activités militaires devraient encore monter en puissance.

Espace

EADS est le troisième fournisseur de systèmes spatiaux au monde, derrière Boeing et Lockheed Martin, et le premier fournisseur européen de satellites, d'infrastructures orbitales et de lanceurs. La division conçoit, développe et fabrique des satellites, des infrastructures orbitales et des lanceurs en grande partie par ses filiales Astrium, EADS Launch Vehicles et son unité opérationnelle EADS CASA Space division.

EADS propose également des services de lancement avec des participations dans Arianespace, Starsem and Eurockot, des services de télécommunications et d'observation terrestre. Dans le secteur de la défense, EADS est actif dans le domaine des missiles balistiques, et aussi, à travers SODERN, dans le domaine de l'optronique et des équipements spatiaux et dans le domaine des technologies de laser grâce à CILAS.

La division Espace a généré en 2002 un chiffre d'affaires de 2 216 millions d'euros (2001 : 2,4 milliards d'euros).

Dans un marché caractérisé par une très forte compétition et un excédent significatif des capacités de production mondiales, EADS a engagé en 2002 une réorganisation profonde de l'activité "satellites" d'Astrium pour réduire les coûts et améliorer l'efficacité. Elle développe également les synergies avec les activités "lanceurs" d'Astrium et de la filiale EADS LV. Un nouveau plan de restructuration est mis en œuvre en 2003. L'ensemble de ces mesures devrait permettre à la Division de renouer avec la rentabilité en 2004.

Le désengagement de BAE Systems d'ASTRIUM, permet à la Direction d'avoir une gestion stratégique plus unifiée et plus flexible. L'activité espace est lourdement affectée par la crise des télécommunications civiles ; cependant dans le domaine militaire, des opportunités de croissance existent comme en témoigne notamment, la pré-sélection en juin 2002 par le ministère de la défense britannique de "Paradigm", entité entièrement contrôlée par EADS et créée pour fournir des services de communication sécurisée à partir de Skynet 5, satellite de nouvelle génération de communication militaire. La signature du contrat est attendue en 2003.

Après un appel d'offres international, Astrium a gagné le contrat pour construire le satellite de communication civile le plus puissant de l'opérateur Hispasat, Amazonas. Il fournira une gamme complète de services de télécommunications au Brésil et au Nord et l'Amérique du Sud, aussi bien qu'une liaison transatlantique en Europe.

En matière de navigation, les gouvernements européens ont donné l'agrément pour le programme de Galileo, un système de satellite mondial totalement européen proposé conjointement par la Commission européenne et l'ESA. Le projet de Galileo, une fois lancé, représentera une valeur



totale de plus de 1 milliard d'euros et, Astrium, actionnaire à 50 % de Galileo Industries, jouera un rôle crucial dans la conception et le développement du système, qui est prévu pour être opérationnel en 2008. Enfin, Astrium a construit Envisat, satellite qui a pour mission d'observer l'atmosphère terrestre et qui a été lancé avec succès le 1^{er} mars.

En 2002, Ariane a effectué 12 lancements, dont 4 pour Ariane 5 et a remporté 11 des 15 lancements commerciaux signés dans le monde en 2002. Le dernier lancement d'Ariane 4 a eu lieu au début de l'année 2003. Le lancement d'Ariane 5, version capable d'emporter plus de 10 tonnes, en décembre 2002 a échoué dans sa mission et tous les moyens sont actuellement déployés pour permettre à ce lanceur un prochain succès. Le premier objectif est maintenant d'améliorer l'organisation de la filière "lanceurs" européenne et de réduire les coûts, en coopération avec l'ESA, les agences nationales et les partenaires industriels, afin d'accroître la compétitivité de la fusée Ariane.

Toujours dans le domaine des lanceurs, Eurokot Launcher Services, détenue à 51 % par Astrium conjointement avec la société spatiale russe Krunichev, a effectué deux lancements couronnés de succès en 2002, et a signé des contrats pour 4 autres lancements. Starsem, une société détenue conjointement par EADS, Arianespace et des partenaires russes a, conjointement avec l'ESA et Arianespace, défini les conditions pour lancer Soyouz depuis Kourou. Une décision finale est attendue lors de la prochaine conférence ministérielle au début 2003.

EADS joue un rôle clef dans le développement et l'utilisation de la Station spatiale Internationale. EADS LV est le maître d'œuvre pour la phase de développement du Véhicule de Transfert Automatisé (ATV), un système sans pilote de transport pour la livraison régulière de carburant et d'autres provisions à l'ISS. Astrium est aussi le fournisseur principal pour la contribution européenne principale, Columbus, avec un module de l'ISS équipé pour la recherche d'apesanteur, programme qui sera lancé en 2004.

Dans le domaine de la défense, la nouvelle génération du programme sous-marin de missile M51 progresse de façon satisfaisante avec des tests de développement exécutés avec succès pendant l'année.

Après des pertes opérationnelles en 2001 et 2002, comprenant des provisions pour restructuration, dépréciation et risques sur contrats, la première priorité pour 2003 est de mettre en œuvre une restructuration fondamentale de l'activité Espace d'EADS, avec un plan important de réduction des coûts. La Direction attend le retour aux profits en 2004.



Systèmes Civils et de Défense

La division Systèmes Civils et de Défense (DCS) regroupe les activités de systèmes de missiles (MBDA, détenu à 37,5% et LFK), des systèmes d'électronique de défense et de communications sécurisées d'application civile comme militaire. La division comprend en outre les activités de services qui répondent à une demande croissante en matière d'externalisation militaire.

En 2002, la division a réalisé un chiffre d'affaires de 3 306 millions d'euros. La restructuration mise en œuvre au cours de ces deux dernières années a porté ses fruits. La division a réalisé un résultat opérationnel positif à 40 millions d'euros après une perte opérationnelle de 79 millions d'euros en 2001 et a accru son carnet de commandes qui représente désormais 2,5 années de chiffre d'affaires.

La division est structurée en quatre unités opérationnelles : les systèmes de missiles (MBDA), les systèmes et l'électronique de défense (EADS Systems and Defense Electronics - S&DE), les services (EADS Services) et les télécommunications (EADS Telecom).

En 2002, dans le domaine des systèmes de missiles, MBDA, consolidée à 50 % par EADS, a poursuivi son intégration et a confirmé sa position de premier missilier européen et son rang de numéro deux mondial. MBDA a enregistré un chiffre d'affaires d'environ 2 milliards d'euros et son carnet de commandes représente plus de 13 milliards d'euros, avec des programmes majeurs tels que le missile sol-air Aster, le Storm Shadow/Scalp et le Meteor signé fin 2002. EADS prévoit dans le futur proche d'intégrer EADS LFK à MBDA, LFK a enregistré des succès majeurs en 2002 tel le contrat de production en série du missile Taurus.

Quatre grands industriels sont présents sur le marché mondial des missiles et des systèmes de missiles tactiques : MBDA classé au second rang derrière Raytheon, Lockheed Martin et Boeing. EADS S&DE occupe désormais une place importante sur le marché européen des drones, tactiques légers ou à très long champ d'action. Dans ce domaine particulier, EADS travaille en partenariat avec l'américain Northrop Grumman sur le programme Eurohawk. D'autres contrats attribués incluent la fourniture de systèmes de commande et de contrôle pour le corvette K130 en Allemagne et le système de commande d'armement et des sous-systèmes de défense de l'Eurofighter. Avec Thalès, EADS a remporté un contrat pour la fourniture des systèmes de commandes et de contrôle pour l'armée de l'air française, y compris l'intégration de sous-systèmes existants et de deuxième génération. La position de EADS dans ce secteur est par ailleurs renforcée par les contrats pour les hélicoptères Tigre et NH90.

EADS Services est positionné sur le marché en croissance de la fourniture de services de fonctions militaires sous traités tels que la gestion d'infrastructures, la maintenance des équipements, les communications et les entraînements. EADS Services propose par ailleurs des solutions de test, des activités de support et d'ingénierie pour les forces armées et les services gouvernementaux, y compris comme opérateur. En 2002, l'acquisition de GFD (Gesellschaft für Flugzielarstellung), une société qui produit des systèmes de cibles aériens, renforce la capacité d'EADS Services à satisfaire des clients militaires.


EADS Telecom a poursuivi, en 2002, son intégration dans le marché difficile des télécommunications sécurisées pour lesquelles les gouvernements ont reporté à 2003 leurs commandes éventuelles. Dans le domaine de la sécurité publique, les décisions concernant d'importants marchés à l'export, tel que le Mexique, ont été retardés. Cependant, d'autres programmes ont progressé comme le réseau Acropol à Paris, qui sera étendu à la France entière d'ici 2008 et le réseau Spica en Espagne. Le ministère de la Défense anglais a par ailleurs signé un contrat de fourniture d'équipements de communications d'une valeur de plus de 210 millions d'euros.

Dans un futur proche, la demande de l'Europe en matière de capacités militaires devrait croître significativement, l'initiative franco-allemande en matière de défense renforce cette perspective. Le portefeuille unique de systèmes complexes de collecte et de gestion du renseignement (Intelligence, surveillance, commande and control systems - C4ISR) englobant les matières du commandement, de l'information, des communications et de la reconnaissance, constitue un atout solide pour EADS pour répondre à des demandes croissantes.



Une compétitivité accrue devrait en outre permettre à EADS d'élargir sa présence sur le marché avec des partenariats transatlantiques dans le cadre des initiatives de l'OTAN.

4.1.4.4 Banque ARJIL & Cie

	1998	1999	2000	2001	2002
Fonds propres (en M€)	105	108	110	109	123
Total du bilan (en M€)	346	317	149	142	148
Contribution au résultat net (en M€)	(13)	3	2	(1)	4
Effectifs	140	124	70	68	47

Créée en 1987, par Jean-Luc et Arnaud Lagardère, sous la forme d'une société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, avec une activité orientée à la fois vers la banque d'affaires industrielle et la gestion privée, la Banque ARJIL & Cie a fusionné en 1991 avec la Compagnie Industrielle et Financière de Presbourg, société spécialisée dans le capital développement qu'elle avait contribué à créer.

Pour développer ses encours de gestion, la Banque ARJIL & Cie rachète au Crédit Lyonnais en 1994, la Banque Internationale de Gestion et de Trésorerie (BIGT) et au Groupe Worms, en 1995, la société FININDICE qui devient ABF, spécialisée dans la gestion indicielle.

Ultérieurement, constatant qu'elle ne peut développer seule ses activités de gestion qui n'ont pas une masse critique suffisante, elle a décidé de recentrer l'activité de la banque sur ses seules activités de banque d'affaires et de conseil dans les domaines des fusions/acquisitions et des financements structurés.

C'est ainsi qu'ont été progressivement cédées ou arrêtées toutes les activités ne relevant pas de ces deux domaines.

Au plan de l'organisation, Banque ARJIL & Cie est devenue une holding de participations héritant des actifs de la Compagnie Industrielle et Financière de Presbourg, les activités de conseil étant exercées par l'ex-BIGT devenue ARJIL & Associés Banque. En 2002, Banque ARJIL & Cie a cédé les dernières participations qu'elle détenait dans les groupes BOLLORE et VIEL, en réalisant, sur l'exercice, des plus values de cession sur titres à hauteur de 22 M€.

Après ces cessions, Banque ARJIL & Cie détient des actifs liquides supérieurs à 100 millions d'euros et une participation à 100 % dans sa filiale ARJIL & Associés Banque, société en commandite par actions, au capital de 15 millions d'euros.

Malgré un environnement difficile marqué par une baisse notable des transactions, les commissions facturées en 2002 par ARJIL & Associés Banque ont affiché une progression de 21 % par rapport à l'année précédente. Pour tenir compte des nouvelles conditions du marché, la banque a mis en place un plan destiné à améliorer son efficacité opérationnelle tout en réduisant ses frais généraux.

ARJIL & Associés Banque offre à sa clientèle toute la gamme des prestations de conseil propre aux banques d'affaires. Elle a développé une expertise unique dans les métiers de l'énergie, du transport, de la défense et des activités intégrant les hautes technologies, ainsi que dans le secteur financier (banque et assurances).

Ses interventions concernent principalement les études stratégiques, l'identification de cibles ou de projets industriels, la réalisation de partenariats, les évaluations d'entreprises, l'assistance en négociation et la recherche de fonds à moindre coût pour ses clients. Dans le domaine du placement privé, elle accompagne, comme conseil, les entreprises françaises qui souhaitent lever des fonds auprès d'investisseurs institutionnels américains.

4_2 Effectifs au cours des cinq dernières années

Gestion des ressources humaines

→	1998*	1999*	2000*	2001*	2002*
Lagardère Media	28 487	28 500	26 884	27 521	26 949
Automobile	2 860	3 319	3 329	3 205	3 014
Hautes Technologies ⁽¹⁾	17 752	17 287	13 459	15 358	15 665
Hors pôles	228	179	230	253	198
Total	49 327	49 285	43 902	46 337	45 826

(1) Les données publiées en 1998 sont relatives à 100% de Matra Hautes Technologies. Au-delà, elles sont reprises au pourcentage détenu.

* Effectifs au 31 décembre jusqu'au 31 décembre 2000 – Effectifs moyens après le 31 décembre 2000.

4_2_1 Politique d'emploi et de mobilité

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

4_2_2 Ecole de management "Media Campus" et gestion des compétences

Créée en 2001 pour prendre le relais de l'ancienne Ecole de Management Lagardère / Matra, "Media Campus", par le biais de ses trois programmes "Leadership", "Intégration", et "Jeunes Managers" a su développer les valeurs fortes du Groupe que sont la prise de risque et la créativité. En 2002, une centaine de stagiaires en France ont suivi ces programmes qui se sont faits l'écho de notre culture de la responsabilité, de l'échange, de la décentralisation, de la mise en réseaux des compétences, du partage des expériences.

Ces programmes seront reconduits en 2003 et de nouveaux cursus sont à l'étude.

De façon plus générale, le souci permanent d'harmoniser et de développer les compétences individuelles et collectives, de répondre aux besoins liés à la stratégie de croissance rentable, à l'évolution des métiers et des organisations, et à la satisfaction des aspirations du personnel, a une fois de plus amené Lagardère Media à investir en 2002 bien au-delà des obligations légales en matière de formation des salariés.

4_2_3 Internationalisation

Plus de la moitié 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.

4_2_4 Relations sociales

Un nouveau protocole d'accord sur le Comité d'Entreprise Européen a été signé par l'ensemble des Organisations Syndicales Représentatives en fin d'année.

De nombreux accords (d'intéressement, de participation, de RTT - réduction du temps de travail, etc.) continuent d'être signés chaque année au sein des diverses branches du Groupe.



4_2_5 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_2_6 Développement durable


Lagardère se veut depuis plusieurs années un groupe citoyen, éthique, intègre et transparent. Il a décidé de sa propre initiative à contribuer à améliorer la société et l'environnement.

Les actions du Groupe en faveur de la société civile se réalisent notamment par l'engagement répété et régulier de la Fondation Hachette. Créée en 1989 et placée sous l'égide de la Fondation de France, elle intervient dans 3 domaines particuliers : la promotion de la culture française, le soutien à la jeune création dans les métiers de l'écrit et le soutien du programme "culture à l'hôpital".

Un code d'éthique est en vigueur dans le Groupe depuis une dizaine d'années. Il regroupe les valeurs et principes fondamentaux du Groupe qui servent de référence à l'activité professionnelle de chaque collaborateur.

Bien que les impacts environnementaux directs du Groupe soient réduits, ce dernier a souhaité engager une réflexion sur ce sujet et chaque branche étudie les améliorations possibles dans ce domaine.

4_3 Politique d'investissement et d'innovation**Investissements corporels et incorporels**

 Pôles (M€)	1998	1999	2000	2001	2002
Lagardère Media	212	220	197	268	228
Automobile	27	55	60	24	33
Hautes Technologies	64	172 ⁽¹⁾	157 ⁽²⁾	332	349
Hors pôles	6	7	8	3	1
Total	309	454	422	627	611

(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 deuxième semestre.

Investissements financiers

→ Pôles (M€)	1998	1999	2000	2001	2002
Lagardère Média	251	583	1 227	453	1 415 ⁽¹⁾
Automobile	0	0	5	2	0
Hautes Technologies	71	172 ⁽¹⁾	112 ⁽²⁾	169	284
Hors pôles	56	53	23	9	14
Total	378	815	1 367	633	1 713

(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 deuxième semestre.

(3) Y compris le versement de 1180 M€ intervenu dans le cadre de l'opération Vivendi Universal Publishing.

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_4 Risques de l'émetteur

Lagardère est exposé dans l'exercice de ses activités, comme tout groupe industriel, à un ensemble de risques. Parmi ceux-ci figurent :

- les risques de marché et de crédit,
- les atteintes aux biens, droits de propriété intellectuelle et marques 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 et de ses activités.

La gestion des risques fait l'objet d'une attention particulière dans le Groupe. Elle est conduite tant au niveau des branches d'activité qu'au niveau central, qui en assure la synthèse.

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

4_4_1 Risques de marché (taux, change, actions, crédit)


Le Groupe s'est doté d'un outil d'analyse pour quantifier son exposition aux risques de marché selon la méthode des valeurs en risques.

Les risques de marché sont suivis au niveau du Groupe par la Direction de la Trésorerie et du Financement en liaison avec la Direction des Risques et sous l'autorité du Directeur Financier du Groupe. Cette gestion fait l'objet de compte rendus périodiques à la Direction Générale. Le Groupe applique une politique visant à limiter les risques encourus par l'application de procédures d'autorisation et de contrôle interne et par utilisation d'outils de gestion permettant d'identifier et de quantifier ces risques. En particulier l'utilisation de produits dérivés est réservée à des opérations de couverture non spéculatives.



4.4.1.1 Risque de liquidité

Les grandes catégories de dettes (hors EADS) sont résumées dans le tableau suivant :

 Nature de la dette (M€)	Taux d'intérêt	Montant	Echéances	Couverture
Emprunts Obligataires	Taux variable	663	2004 / 2011	Conversions de devises en euros et de taux fixes en taux variables
	Taux fixe	768	2003	Néant
Crédit-bail	Taux variable	118	Annuelles	Néant
Crédits bancaires				Néant
Euro		1 420	2003 / 2006	(crédits conservés en taux variables dans leurs monnaies d'origine)
Dollar américain	Taux variable	33	2005	
Livre Sterling		27	2003	
Yen		22	2005	
Divers		3	2003	
Autres dettes	Taux variable	29	2003	Néant
Lignes de crédit non tirées	-	586	2003 / 2006	Néant

Ce tableau ne comprend pas les TSDI émis en 1992 et qui figurent dans l'endettement pour un montant de 287 M€. Par nature cet emprunt n'a pas d'échéance déterminée.

La répartition de l'endettement montre un équilibre entre les sources de financement obligataires et bancaires. Le risque de liquidité est faible compte tenu de l'échéancier de la dette (sur 1 417 M€ de crédits bancaires en euros, 1 055 M€ correspondent aux tirages sur une ligne syndiquée à échéance 2006) et de la possibilité d'utiliser les lignes de crédits non tirées.

Le principal risque pour 2003 est constitué par l'option accordée aux souscripteurs d'obligations échangeables en titres T-Online (obligation émise en juin 2002 pour 768 M€) de demander en décembre 2003 le remboursement anticipé en numéraire de leurs titres si le cours de l'action T-Online est inférieur à 12,75 € à cette date. Les capacités d'endettement du Groupe lui permettent de faire face à cette éventualité.

Risques induits par des clauses de remboursement anticipé du fait de l'application de covenants.

Certains emprunts obligataires et certains crédits bancaires comportent des clauses imposant le respect de ratios financiers. Pour l'essentiel ces ratios portent d'une part sur un montant minimum de capitaux propres et d'autre part sur un montant maximum d'endettement calculé en proportion soit des fonds propres soit de l'excédent brut d'exploitation (EBITDA). Le non respect de l'un ou l'autre de ces ratios donne aux prêteurs concernés la faculté d'exiger le remboursement anticipé de leurs concours.

Pour Lagardère SCA de telles clauses figurent dans l'emprunt obligataire émis en janvier 2001 pour 500 MUSD et dans le crédit bancaire syndiqué conclu en juin 2001 pour 1 350 M€. Dans les deux cas les ratios sont calculés chaque semestre sur la base de comptes consolidés retraités par la mise en équivalence des comptes EADS.

Pour Hachette Filipacchi Médias (HFM) et HFM Inc (sa filiale américaine) de telles clauses figurent dans les crédits bancaires syndiqués conclus en 2000 et d'un encours actuel de 205 M€. Les ratios sont calculés chaque semestre pour HFM et chaque trimestre pour HFM Inc sur la base de leurs comptes consolidés respectifs.

Au 31 décembre 2002 les niveaux de capitaux propres, d'endettement brut et d'endettement net calculés selon les définitions de ces contrats sont inférieurs aux seuils déterminés ce qui permet au Groupe de pouvoir, si nécessaire, accroître son niveau d'endettement sans dépendre d'un accord spécifique de ces prêteurs.

4.4.1.2 Risque de taux d'intérêt

Les excédents de trésorerie (disponibilités, comptes courants et valeurs mobilières de placement équivalentes) représentent un encours de 1 075 M€. Ces excédents, placés à taux variables, apportent au niveau du Groupe consolidé une couverture naturelle à son endettement à taux variable dont l'encours est de 2 587 M€. L'essentiel du risque d'une augmentation du coût de l'endettement ne porte donc que sur la fraction à taux variable de l'endettement brut non compensée par les excédents de trésorerie soit 1 512 M€. Une variation de 1 point des taux d'intérêts entraînerait à ce titre une charge complémentaire de 15 M€ en base annuelle.

L'endettement à taux fixe concerne surtout l'obligation échangeable en titres T-Online dont le coupon est de 2,5 %.

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

4.4.1.3 Risque de change

En raison de la nature de ses métiers tant en France qu'à l'étranger, le Groupe est très peu exposé à des risques de change liés à sa position transactionnelle. Le financement des activités comme celui des acquisitions est assuré, chaque fois que possible, par recours à des crédits libellés dans la devise locale. Les principales opérations financières en devises réalisées en France ont fait l'objet de couvertures par des contrats d'achats à terme (coupons des TSDI USD émis en 1988 et placement privé obligataire USD en 2001).

4.4.1.4 Risque sur actions de sociétés cotées

Les principaux titres de sociétés cotées détenus directement ou indirectement par le Groupe sont les suivants :

→ Titre	Nombre	Cours au 31/12/2002	Valeur au 31/12/2002
Lagardère SCA	4 400 494	38,71	170 343 123
EADS	122 223 852	9,85	1 203 904 942
Renault	3 588 849	44,78	160 708 658
T-Online	69 633 116	5,32	370 448 177

Les variations de valeur des titres d'autocontrôle sont directement inscrites dans les capitaux propres consolidés.

En tant que société cotée, la valeur du groupe EADS est soumise aux aléas des marchés. Toutefois, du fait de la méthode de consolidation retenue (intégration proportionnelle à 15,07 %), sa valeur dans les comptes n'est pas affectée par ses variations.

Les titres Renault sont classés en titres immobilisés pour un prix moyen d'acquisition de 27,18 € par action. L'intégralité du portefeuille a été cédée sur le marché en février 2003 au prix de 38,95 € par action.

Les titres T-Online sont classés en valeurs mobilières de placement et comptabilisés pour une valeur nette correspondant au cours constaté en fin d'exercice. Le cours retenu en 2002 est le cours moyen de décembre soit 5,76 €.

4.4.2 Risques juridiques

4.4.2.1 Réglementations particulières applicables au groupe

Le Groupe veille à la bonne application des réglementations spécifiques auxquelles il est soumis pour l'exercice de ses activités, en particulier, au niveau de Lagardère Media, celles relatives aux activités de presse, d'édition, de distribution et de communication audiovisuelle.

Dans le cadre de ses activités d'édition et de distribution de livres, le Groupe est notamment soumis aux réglementations relatives au prix unique du livre et au régime des remises qualitatives et quantitatives accordées aux distributeurs ainsi qu'à la réglementation applicable aux ouvrages pour la jeunesse.

Dans le cadre de ses activités d'édition de livres comme en matière de presse, le Groupe est soumis, en particulier, aux législations applicables en matière de diffamation, de droit à l'image et de respect de la vie privée.



Par ailleurs, dans le cadre de ses activités de distribution, le Groupe est soumis aux réglementations relatives à la vente des produits du tabac ainsi qu'à la vente de produits hors taxe (faisant l'objet de conventions signées avec l'administration des Douanes).

En outre, la loi du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication est applicable aux activités françaises du Groupe relevant de la communication audiovisuelle. L'exploitation de services de radio et de télévision par le Groupe en France est subordonnée à l'obtention d'autorisations délivrées pour une durée déterminée, par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel (le CSA). Les obligations spécifiques à cette exploitation font l'objet d'une convention signée avec le CSA et leur renouvellement s'effectue dans les conditions prévues par la loi précitée.

4.4.2.2 Risques liés aux marques

Compte tenu de l'importance que revêt la notoriété de ses marques pour ses activités, en particulier dans les domaines de la presse, de l'audiovisuel et de l'édition, le Groupe déploie des efforts importants pour protéger son portefeuille de marques commerciales.

La protection est assurée par le dépôt et le renouvellement des marques liées à l'exploitation des activités du Groupe et par la poursuite d'éventuelles contrefaçons. Un dispositif de suivi régulier des marques est mis en place à la fois au sein du Groupe et en liaison avec des conseils extérieurs spécialisés de manière à prévenir tout risque significatif susceptible d'affecter la validité des droits du Groupe sur ces marques.

Toutefois, certains pays dans lesquels le Groupe est présent offrent une protection de la propriété industrielle moins efficace que celle dont le Groupe bénéficie en Europe ou en Amérique du Nord.

4.4.2.3 Dépendance de l'émetteur à l'égard de certains contrats - Principaux clients

Contrairement aux activités de Hautes Technologies qui 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 de 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.

4.4.2.4 Risques liés à des litiges en cours

• 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. A 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. Matra Transport est en attente de la décision de la "Supreme Court".

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 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 et paiement 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.

Le Groupe est partie à un certain nombre de contentieux dans le cadre de la conduite normale de ses affaires, principalement d'origine contractuelle. Le Groupe a passé, si nécessaire, les provisions adéquates afin de couvrir les risques afférents à des litiges généraux ou spécifiques.

Le Groupe n'a pas connaissance de procédures judiciaires ou arbitrales qui pourraient avoir une incidence négative significative sur sa situation financière.

4_4_3 Risques industriels et liés à l'environnement

La gestion des risques industriels et liés à l'environnement s'appuie sur des méthodes, outils et procédures visant à identifier, quantifier, puis réduire les risques significatifs.

Le Groupe conduit des actions internes destinées, d'une part, à renforcer l'attention portée aux 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.

4_4_3_1 Risques identifiés

Hormis la fabrication automobile, la nature des activités du Groupe est largement tertiaire et de nombreux actifs sont de nature incorporelle.

Le Groupe est néanmoins exposé à des risques industriels et environnementaux, liés à certaines de



ses activités. La nature des risques encourus par ces activités (papier, solvants, déchets, etc.) n'est pas spécifique au Groupe et se retrouve dans des activités similaires. Parmi ces activités :

- Presse : imprimeries de la Presse Quotidienne Régionale, entrepôts ;
- Livre : entrepôts ;
- Distribution & Services : entrepôts ;
- Automobile : fabrication et lignes d'assemblage.

Certains sites sont soumis à autorisation ou déclaration d'exploitation par les autorités administratives.

Il n'y a aucun site classé SEVESO 1, ni SEVESO 2.

4.4.3.2 Politique de prévention

Le Groupe accorde une attention particulière à la prévention des risques industriels et à la protection de l'environnement, afin de limiter la probabilité d'occurrence d'événements adverses. Les sites mettent en application les différentes réglementations qui les concernent et mettent en œuvre des procédures opérationnelles, des systèmes de qualité et un ensemble de mesures de sécurité propres aux divers métiers.

4.4.3.3 Evaluation des impacts

Le Groupe évalue l'impact des risques, tant au niveau local qu'au niveau central, en se basant sur l'expertise interne et en faisant appel à des experts externes spécialisés.

Le Groupe n'a pas connaissance d'éléments ou de situations susceptibles d'avoir un impact significatif sur le patrimoine ou sur les résultats de la société. Cependant, de rares sites, constituant des cas isolés, ont un passé industriel ancien et des contaminations des sols et des eaux souterraines ont pu survenir ou pourraient être découvertes dans l'avenir

Plus généralement, les coûts liés à l'évaluation et au traitement des risques industriels et environnementaux sont intégrés dans les différents postes d'investissements et de charges et leur ordre de grandeur n'a pas justifié une identification séparée.

Toutefois, des événements futurs, tels que les changements de réglementation ou la découverte de nouveaux risques, pourraient avoir des impacts défavorables, qu'il appartiendra alors au groupe de prendre en compte.

4.4.4 Assurance - couverture des risques

Les risques non complètement supprimés sont conservés ou transférés au marché de l'assurance lorsque leur ordre de grandeur le justifie, et en fonction de la disponibilité de couvertures à des conditions acceptables. Le Groupe se réserve d'être son propre assureur pour certains risques.

4.4.4.1 Assurances souscrites

Les principales assurances mises en place concernent les dommages aux biens, les pertes d'exploitation et la responsabilité civile. Selon la nature des risques, les couvertures sont composées de polices permanentes et de polices spécifiques ou temporaires.

Malgré les difficultés très importantes constatées sur le marché mondial de l'assurance depuis 2 ans qui se traduisent par une restriction considérable de l'offre et une très forte augmentation des tarifs, le Groupe et ses branches opérationnelles ont été en mesure de renouveler l'ensemble de leurs couvertures pour leurs activités dans le monde entier, tout en continuant à porter une attention particulière au choix des assureurs et à leur solvabilité.

4.4.4.2 Niveau de couverture

Les assurances sont principalement souscrites au niveau des branches et de leurs implantations, et la diversité des situations ne permet pas d'en détailler les plafonnements de façon significative.

En règle générale, les assurances de dommages et de pertes d'exploitation sont souscrites à hauteur des montants en risque (valeur des actifs et coût des interruptions d'activité) ; dans

certains cas, elles peuvent être assorties de limitations contractuelles d'indemnité, agréées avec les assureurs. Le niveau des franchises est adapté aux capacités des branches et de leurs implantations.

En matière de responsabilité civile, la sévérité maximum des expositions étant difficile à apprécier, les niveaux assurés par les branches et leurs implantations sont liés à la disponibilité des couvertures et à un coût économique acceptable. Certaines polices ont été mises en place au niveau central, pour des risques pouvant concerner tout ou partie du Groupe en tant que tel.

En 2002, le budget global des principales assurances souscrites par le Groupe est de 10,4 millions d'euros (hors assurances collectives).

4_4_5 Autres risques particuliers notamment sociaux

Le comportement quotidien du Groupe en matière de gestion sociale est empreint d'une vigilance stricte et d'une intégrité sans faille. 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.





Patrimoine
Situation financière
Résultats

5

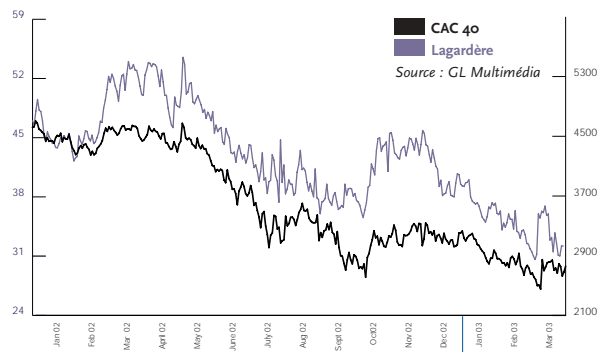
5_1	Evolution du cours de bourse	66
5_1_1	Derniers cours depuis le début de l'année 2002	66
5_1_2	Derniers cours depuis le début de l'année 2001	66
5_2	Synthèse des données financières par action	66
5_3	Création de valeur pour l'actionnaire	66
5_3_1	Mesure externe de la création de valeur	66
5_3_2	Mesure interne de la création de valeur actionnariale	67
5_4	Commentaires sur les comptes consolidés de Lagardère SCA : analyse des résultats et du financement	68
5_4_1	Présentation générale	68
5_4_2	Lagardère Media	68
5_4_3	Hautes Technologies	72
5_4_4	Automobile	74
5_4_5	Synthèse des résultats	76
5_4_6	Financement	77
5_5	Comptes consolidés de Lagardère SCA au 31 décembre 2002	80
5_6	Commentaires sur les comptes sociaux de Lagardère SCA au 31 décembre 2002	131
5_6_1	Comptes de résultat	131
5_6_2	Bilan et financement	132
5_7	Comptes sociaux de Lagardère SCA au 31 décembre 2002	134
5_8	Honoraires des Commissaires aux Comptes	150
5_9	Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes sur les Conventions réglementées	151



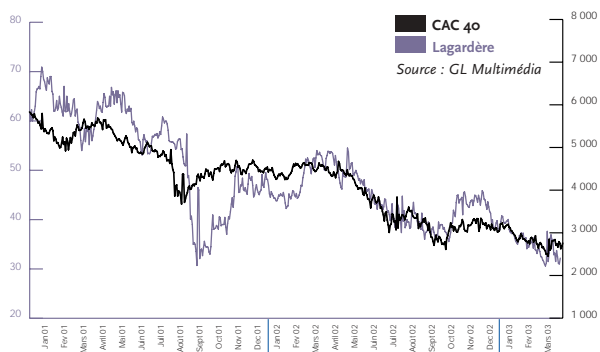
5

5_1 Évolution du cours de la bourse

5_1_1 Derniers cours depuis le début de l'année 2002



5_1_2 Derniers cours depuis le début de l'année 2001



5_2 Synthèse des données financières par action

(En euros)	1998		1999		2000		2001		2002	
	Non dilué	Dilué ⁽¹⁾	Non dilué	Dilué ⁽²⁾	Non dilué	Dilué ⁽²⁾	Non dilué	Dilué ⁽²⁾	Non dilué	Dilué ⁽³⁾
Résultat net consolidé-part du groupe par action	2,38	2,26	2,00	1,91	4,51	4,30	4,59	4,36	(2,16)	(2,11)
Actif net par action	16,51	15,67	19,27	18,37	28,80	27,46	30,63	29,08	27,32	27,31
MBA par action	4,98	4,72	5,15	4,91	5,40	5,15	4,26	4,04	4,41	4,34
Cours de l'action au 31.12		36,21		54,00		61,80		47,00		38,71
Dividende		0,78		0,78		0,78		0,82		0,82 ⁽³⁾

(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.

(3) dividende qui sera soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 13 mai 2003.

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 2002 (17,6 % contre 33,75 % 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, diminué du montant de l'impôt théorique et augmentée du résultat des sociétés mises en équivalence. 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 2002 une provision pour dépréciation des titres T-Online de 278 M€ avant impôt (157 M€ en 2001).

- 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 correspond à la moyenne pondérée du coût du capital actions – soit le taux d'actualisation qui égalise les excédents de trésorerie futurs au cours d'équilibre du titre Lagardère de 38,71 euros le 31 décembre 2002 – et du coût de la dette à la même date.

- Pour 2002, les calculs sont les suivants :

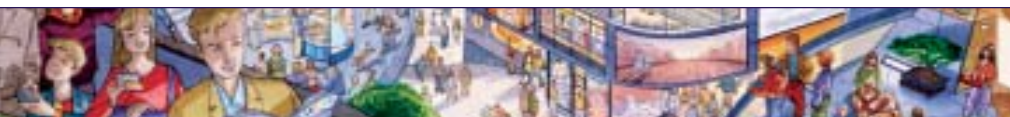
→ Calcul des capitaux employés moyen (En M€)	2001	2002
Actif immobilisé net + BFR	4 812	6 012
Amortissements Titres de publication, fond éditoriaux et commerciaux	120	120
Amortissements écarts acquisition	337	495
Prime TSDI	(528)	(575)
Capitaux employés au 31.12	4 741	6 052
Capitaux employés moyen	5 397	

→ Calcul de l'EBIT après I.S. normé (En M€)	
Résultat d'exploitation	440
Contribution des sociétés mises en équivalence*	35
Résultat exceptionnel	(341)
Résultat financier hors intérêts et produits des placements**	14
I.S. normé (35,43 %)	- 40
EBIT après I.S. normé	108

→ Création de valeur actionnariale (En M€)	
Capitaux employés moyens	5 397
Taux de rémunération du capital (taux annuel)	9,64 %
Coût du capital	520
EBIT après I.S. normé	108
Création de valeur après I.S. normé	- 412

* Hors dépréciation des immobilisations incorporelles

** Hors dépréciation titres T-Online de 278 M€




5_4 Commentaires sur les comptes consolidés de Lagardère SCA au 31 décembre 2002

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 (M€).

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

	1998	1999	2000 Publié	2000 Proforma	2001	2002
Chiffre d'affaires	10 692	12 285	12 192	11 875	13 295	13 216 (annexe 1)
<i>Résultat d'exploitation</i>	644	520	572	474	514	440 (annexe 2)
<i>Résultat financier</i>	(1)	(23)	(110)	(95)	(15)	(331)
<i>Résultat courant</i>	643	497	462	379	499	109
<i>Résultat exceptionnel</i>	(26)	16	651	653	353	(371)
<i>Autres éléments</i>	(280)	(168)	(498)	(472)	(225)	(25)
Résultat net consolidé total	337	345	615	560	627	(287)
Résultat net consolidé Part du Groupe	280	241	581	528	616	(291) (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 proforma 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'Aerospatiale 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

Le pôle Lagardère Media comprend les activités Livre, Presse, Distribution Services et Lagardère Active.

Les variations de périmètre les plus significatives, intervenues en 2002, sont les suivantes :

Branche Livre :

- Intégration globale à effet du 1^{er} janvier 2002 de l'éditeur scolaire espagnol Bruño et de l'éditeur anglais Octopus Publishing Group. Sur l'exercice 2001, seul était consolidé le bilan du Groupe Octopus au 31 décembre.

Branche Presse :

- Acquisition et intégration globale à effet du 1^{er} septembre 2002 du groupe britannique de presse magazine Attic Futura. À la suite de cette opération et fin octobre 2002, la société commune co-détenue à 50 % avec le Groupe EMAP en Grande Bretagne a été dissoute. Les magazines Elle, Elle Decor, Elle Girl, marques du Groupe Hachette Filipacchi, ont été repris par Hachette Filipacchi U.K., nouvelle filiale à 100 % du Groupe, qui a également racheté le magazine Red.

- Intégration globale à effet du 1^{er} janvier 2002 de la société EDIF (publication des magazines Elle et Elle Decor en Italie) au lieu d'une intégration proportionnelle à 50 %, suite au rachat de la totalité des intérêts hors groupe.
- Intégration globale à effet du 1^{er} janvier 2002 de la société Métropole Media Presse, editrice du magazine Zurban.
- Dans le cadre des cessions intervenues dans l'activité imprimerie, déconsolidation en date du 31 décembre 2001 des sociétés françaises Imprimerie Hélio Corbeil et Graphic Brochage et de la société belge Hélio Charleroi.
- La participation de 42 % détenue dans le Groupe Marie-Claire, est mise en équivalence sur 12 mois en 2002 au lieu de 9 mois en 2001.


Branche Distribution Services :

- Intégration proportionnelle à 40 %, à effet du 1^{er} janvier 2002, de Newlink, chaîne de magasins de presse et livres dans les lieux de transport en Australie et à l'aéroport de Singapour.
- Intégration globale à effet du 1^{er} janvier 2002 de deux nouvelles sociétés de distribution (HDS Retail Cz et M. Trafik) en République Tchèque, détenues à 100 %.
- Intégration globale de Virgin Stores sur 12 mois en 2002 au lieu de 5 mois en 2001.

Branche Lagardere Active :

- Le Groupe Lagardere Active Broadcast a procédé au cours du deuxième semestre 2001 à la modification statutaire de la date de clôture de ses comptes annuels, désormais fixée au 31 décembre au lieu du 30 septembre. Sur l'exercice 2001, les comptes consolidés intégraient l'activité de ce Groupe sur une période de 15 mois, courant du 1^{er} octobre 2000 au 31 décembre 2001. En 2002, l'activité est consolidée sur l'année civile, du 1^{er} janvier au 31 décembre.

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

	Période du 1.01.2002 au 31.12.2002 <i>(Publié en Millions €)</i>	Période du 1.10.2000 au 31.12.2001 <i>(Publié en Millions €)</i>	Période du 1.01.2001 au 31.12.2001 <i>(Proforma en Millions €)</i>
Chiffre d'affaires	462	536	406
Résultat d'exploitation	23	42	21
Résultat financier	(11)	0	1
Résultat courant	12	42	22
Résultat exceptionnel	(31)	(12)	(11)
Résultat des sociétés mises en équivalence	(10)	(5)	(2)
Résultat avant impôt, intérêts minoritaires et dépréciation des immobilisations incorporelles	(29)	25	9


- Déconsolidation des filiales cédées du Groupe Legion (Australie, Pologne, Norvège à effet du 1^{er} janvier 2002, Danemark à effet du 1^{er} juillet 2002) ainsi qu'à effet du 1^{er} janvier 2002 des activités dont le Groupe s'est désengagé (Symah Vision, Le Journal de Chez Vous, Lagardere Active iTV, The Broadway Factory).

Acquisition en cours de Vivendi Universal Publishing :


- Les détails de cette opération sont présentés dans l'Annexe aux comptes consolidés – chapitre A "Fait marquant de l'exercice".



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

 Comptes de résultat	2000	2001	2002
Chiffre d'affaires	7 203	7 668	8 095
<i>Résultat d'exploitation</i>	<i>323</i>	<i>353</i>	<i>385</i>
<i>Résultat financier</i>	<i>(43)</i>	<i>(240)</i>	<i>(363)</i>
Résultat courant	280	113	22
<i>Résultat exceptionnel (*)</i>	<i>798</i>	<i>(46)</i>	<i>(53)</i>
<i>Résultat des sociétés mises en équivalence (*)</i>	<i>2</i>	<i>59</i>	<i>15</i>
Résultat des activités avant impôt	1 080	126	(16)

(*) hors dépréciation exceptionnelle des immobilisations incorporelles.

 Financement	2000	2001	2002
<i>Marge brute d'autofinancement</i>	<i>359</i>	<i>269</i>	<i>357</i>
<i>Variation du besoin en fonds de roulement</i>	<i>94</i>	<i>27</i>	<i>37</i>
Flux générés par l'activité	453	296	394
<i>Investissements</i>			
<i>– incorporels et corporels</i>	<i>(197)</i>	<i>(268)</i>	<i>(228)</i>
<i>– financiers (**)</i>	<i>(1 227)</i>	<i>(453)</i>	<i>(1 415)</i>
<i>Cessions ou diminutions de l'actif immobilisé</i>	<i>1 263</i>	<i>117</i>	<i>26</i>
<i>Augmentation des valeurs mobilières de placement</i>	<i>(836)</i>	<i>–</i>	<i>–</i>
Flux nets d'investissements	(997)	(604)	(1 617)
Fonds dégagés (consommés) par les opérations	(544)	(308)	(1 223)

	2000	2001	2002
Fonds opérationnels employés (*) (**)	3 381	3 738	5 002

(*) Somme des actifs immobilisés et du besoin en fonds de roulement

(**) Y compris, en 2002, le versement de 1 180 M€ intervenu dans le cadre de l'opération VUP

Comptes de résultat

Le chiffre d'affaires 2002 augmente de 5,6 % à taux de change et périmètre courants. Hors incidences liées aux variations de périmètre et de change, la progression est de 7,8 %, plus particulièrement marquée pour Hachette Distribution Services et Lagardere Active. Ce niveau soutenu de croissance découle de l'équilibre entre activités cycliques et non-cycliques, du renforcement de positions concurrentielles de premier plan et d'un développement international bien diversifié.

Le résultat d'exploitation s'établit à 385 M€. Il enregistre une progression de 9 % à périmètre et change courants. Sur une base proforma qui prend en compte, pour la période comparative 2001, le résultat de l'exercice civil de Lagardère Active Broadcast (au lieu des cinq trimestres consolidés dans les comptes publiés), la progression effective ressort à 15,6 %. Elle s'analyse comme suit :

- Le résultat d'exploitation de Hachette Livre a progressé de 40 % grâce aux très bonnes performances de l'Édition et de la Distribution en France ainsi que de l'activité au Royaume Uni.
- Confronté tout au long de l'exercice à un environnement publicitaire très défavorable, en particulier aux États-Unis et dans une moindre mesure en France, Hachette Filipacchi Médias présente un résultat d'exploitation en retrait de 5,9 % sur l'exercice précédent. Toutefois, les résultats de l'Asie, de l'Italie, du Royaume Uni et de l'Espagne ont progressé. Dans un contexte

particulièrement déprimé, le ratio de résultat d'exploitation sur chiffre d'affaires (9,1 % sur l'exercice 2002) s'améliore, grâce notamment au déploiement d'un ambitieux plan d'économies.

- La branche Hachette Distribution Services voit son résultat d'exploitation progresser de 8,8%. D'importants nouveaux contrats de distribution en Amérique du nord et en Espagne et la progression des résultats des pays de l'Est européen compensent les effets négatifs de la baisse du trafic aérien et le surcoût lié au déploiement des 35 heures en France.
- Dans la branche Lagardere Active, le résultat d'exploitation progresse de 10,3 M€ (30,6 M€ sur une base retraitée à périodes comparables) et ce, malgré d'importants investissements sur le pôle audiovisuel (notamment lancement de Match TV). Cette performance résulte d'importants efforts de réduction des coûts, en particulier dans les activités de Lagardere Active Broadband ainsi que d'une progression des recettes publicitaires de Lagardere Active Broadcast sur le deuxième semestre.

Le résultat financier est négatif de 363 M€, en dégradation de 123 M€ par rapport à 2001. Ce résultat comprend une dépréciation des titres T-Online pour un montant de 278 M€ ce qui valorise les titres détenus au cours unitaire de 5,76 € au 31 décembre 2002. Sur l'exercice 2001, la provision dotée s'élevait à 157 M€ pour ajustement de la valeur unitaire d'entrée des titres (12,01 €) au cours unitaire de 9,75 €.

Hors l'impact de ces dépréciations, le résultat financier ne se dégrade que de 2 M€, du fait du niveau d'investissement soutenu du groupe, de l'effet en année pleine du financement de Marie Claire et de Virgin, compensés par l'incidence de la baisse des taux et par les ressources en trésorerie générées par l'activité.

Le résultat exceptionnel 2002 (hors dépréciation exceptionnelle des immobilisations incorporelles) est négatif de 53 M€. Il intègre principalement le coût de restructurations engagées dans le cadre du plan d'amélioration de la croissance et de la rentabilité du groupe y compris le coût d'arrêt de certaines activités sur l'exercice (principalement chez Lagardere Active).

Après une année 2001 exceptionnelle, le résultat des sociétés mises en équivalence est impacté par les importants coûts de restructuration de Multithématiques, la prise en compte des coûts de lancement de décodeurs de nouvelle génération chez CanalSatellite et la contre-performance du groupe Amaury suite à la cession du Futuroscope.

Financement

La marge brute d'autofinancement s'élève à 357 M€, en progression de 88 M€ par rapport à 2001. Cette évolution provient principalement de la branche Lagardere Active, mais également de Hachette Livre.

Les investissements incorporels et corporels de l'exercice 2002 se sont élevés à 228 M€, en baisse de 40 M€ par rapport à l'exercice précédent qui comportait l'acquisition par HDS du droit d'utilisation de la marque Virgin.

Les investissements financiers comprennent en 2002 :

- d'une part, une avance financière de 1 180 M€ versée en décembre 2002 au profit de la société Segex, filiale du Groupe Natexis Banques Populaires ; cette somme représente le prix payé d'avance par Lagardere des titres et comptes courants des filiales du Groupe Natexis Banques Populaires qui sont intervenues dans le processus d'acquisition des actifs de VUP et ce conformément aux accords signés le 3 décembre 2002 entre les Groupes Lagardere et Natexis Banques Populaires ;
- d'autre part, des investissements réalisés par les branches consolidées à hauteur de 235 M€, notamment par la branche Presse à hauteur de 156 M€ (en particulier au Royaume Uni et en Italie) mais également par Lagardere Active Broadcast qui poursuit le développement de son pôle de production audiovisuelle.

Les fonds opérationnels employés, après prise en compte de l'avance Segex, s'établissent à 5 002 M€ au 31 décembre 2002. Hors cette opération, la progression sur l'exercice précédent



ressort à 84 M€, en conséquence d'une reprise de provision pour impôt sur la plus value de cession Club Internet (195 M€) ainsi que des investissements de l'exercice, compensés en partie par l'incidence de la baisse du dollar sur les actifs du Groupe aux États-Unis et l'amélioration du besoin en fonds de roulement d'exploitation.

5_4_3 EADS

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

Par suite d'une augmentation de capital réservée aux salariés et réalisée en décembre 2002, la participation du Groupe s'établit désormais à 15,07 %. Le compte de résultat d'EADS est intégré dans les comptes du groupe Lagardère au pourcentage de 15,10 % qui prévalait au 31 décembre 2001 et le bilan du 31 décembre 2002 est intégré au nouveau pourcentage de 15,07 %.

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

→ Comptes de résultat	2000 Publié	2000 Proforma	2001	2002
Chiffre d'affaires	3 806	3 489	4 486	4 339
<i>Résultat d'exploitation</i>	166	68	104	63
<i>Résultat financier</i>	(81)	(66)	(11)	(29)
Résultat courant	85	2	93	34
<i>Résultat exceptionnel (*)</i>	(32)	(30)	463	(8)
<i>Résultat des sociétés mises en équivalence</i>	34	29	18	20
Résultat des activités avant impôt	87	1	574	46

(*) hors dépréciation exceptionnelle des écarts d'acquisition

→ Financement	2000	2001	2002
<i>Marge brute d'autofinancement</i>	196	347	261
<i>Variation du besoin en fonds de roulement</i>	146	65	145
Flux générés par l'activité	342	412	406
<i>Investissements</i>			
<i>– incorporels et corporels</i>	(157)	(332)	(349)
<i>– financiers</i>	(112)	(169)	(284)
<i>Cessions ou diminutions de l'actif immobilisé</i>	59	214	185
<i>Augmentation des valeurs mobilières de placement</i>	(86)	(59)	(63)
Flux nets d'investissements	(296)	(346)	(511)
Fonds dégagés (consommés) par les opérations	46	66	(105)


→	2000	2001	2002
Fonds opérationnels employés (*)	151	654	760

(*) Somme des actifs immobilisés et du besoin en fonds de roulement

En application de méthodes identiques à celles appliquées sur les exercices précédents, 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 Aerospatiale Matra et Dasa ont été également neutralisés, le groupe Lagardère conservant dans ses comptes consolidés les valeurs comptables historiques de ces entités.

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 :

	Comptes EADS 15,10 %	Retraitements	Contribution chez Lagardère
Chiffre d'affaires	4 516	(177)	4 339
<i>Résultat d'exploitation</i>	<i>176</i>	<i>(113)</i>	<i>63</i>
<i>Résultat financier</i>	<i>(12)</i>	<i>(17)</i>	<i>(29)</i>
Résultat courant	164	(130)	34
<i>Résultat exceptionnel</i>	<i>(63)</i>	<i>55</i>	<i>(8)</i>
<i>Résultat des sociétés mises en équivalence</i>	<i>17</i>	<i>3</i>	<i>20</i>
Résultat des activités avant impôt	118	(72)	46

Commentaires sur l'activité

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

Le chiffre d'affaires d'EADS s'établit à 4 339 M€, en légère diminution par rapport aux comptes du 31 décembre 2001 qui affichaient un chiffre d'affaires de 4 486 M€.

Cette décroissance est essentiellement expliquée par la diminution des livraisons d'Airbus : 303 avions ont été livrés en 2002 contre 325 en 2001, ce qui constitue cependant une performance appréciable compte tenu de l'environnement dégradé du secteur de l'aéronautique civil, très sensible aux aléas de l'actualité internationale. L'impact de cette diminution des livraisons est atténué par un meilleur effet mix/prix.

La division Espace voit également son chiffre d'affaires diminuer, en liaison directe avec les difficultés du marché des satellites de télécommunications civiles et la fin du programme Ariane 4.

La division Aéronautique, quant à elle, enregistre une bonne progression de son chiffre d'affaires reflétant notamment les succès rencontrés par Eurocopter (hélicoptères).

Quant aux autres divisions du groupe, elles affichent une activité presque stable.

Les prises de commandes en 2002 ont atteint un volume de 31 milliards d'euros, malgré un marché en forte récession dans l'aviation commerciale et le report de la commande de l'A400M, attendue désormais pour le printemps 2003. La forte diminution par rapport à 2001 (-49 %) est principalement due à Airbus qui a enregistré 233 commandes (nettes de 67 annulations) en 2002, incluant les 120 commandes de la compagnie Easy Jet, à comparer aux 274 commandes (nettes de 101 annulations) enregistrées en 2001, qui incluaient 85 commandes de A380 ; la faiblesse du dollar US par rapport à l'euro constitue un autre facteur défavorable. La division des Avions Militaires de Transport avait également enregistré en 2001 d'importantes commandes (notamment la commande par la Pologne de l'avion de transport militaire C-295).

Pour leur part les divisions Espace et surtout Défense ont augmenté leurs prises de commandes, l'Espace obtenant la commande de développement du M51 et la Défense enregistrant, pour son activité missiles, le contrat sur les séries Taurus (0,6 milliards d'euros) et le contrat Meteor (0,9 milliards d'euros pour la part EADS).

Ainsi, le carnet de commandes global s'établit à 168 milliards d'euros au 31 décembre 2002, en recul par rapport à 2001 (183 milliards d'euros). Il présente encore des perspectives satisfaisantes, couvrant plus de cinq ans d'activité et illustrant la compétitivité des produits. Sa diminution est attribuable principalement à la réévaluation des commandes libellées en dollar à un taux de change moins favorable qu'en 2001.

Le résultat d'exploitation s'établit pour l'année 2002 à 63 M€ contre 104 M€ en 2001 en raison d'un marché difficile dans l'aéronautique civile et d'une progression significative des frais de



recherche et développement. Le résultat d'exploitation d'Airbus diminue sous l'effet principalement de la hausse des frais de recherche et développement et de la baisse des volumes. L'Espace est également en recul et affiche une contribution très négative en raison des difficultés techniques rencontrées sur certains programmes ainsi que de l'environnement général défavorable du marché des satellites commerciaux. Le niveau de résultat d'exploitation du groupe supporte également une charge non récurrente liée à l'insolvabilité de Fairchild Dornier, client de la division Avions de transport militaire. L'Aéronautique est également en recul par rapport à 2001, malgré la bonne performance d'Eurocopter ; la division souffre en effet de hauts niveaux de recherche et développement et de la faiblesse des activités maintenance et aérostructure.

La Défense en revanche affiche une très belle progression et revient à une situation profitable.


Enfin, le résultat de l'exercice bénéficie de l'effet des plans de réductions de coûts mis en place au niveau des services centraux.


Le résultat financier se dégrade par rapport à 2001 en raison notamment de la diminution de la trésorerie nette, de la croissance des intérêts calculés sur les avances remboursables européennes et de l'écart croissant entre les taux d'intérêts versés en rémunération de la dette et les taux d'intérêts perçus en rémunération de la trésorerie.

Le résultat exceptionnel est composé des plus values de cession sur les sociétés Aircelle et Matra Datavision ainsi que de provisions pour restructurations.

Les flux générés par l'activité sont stables par rapport à 2001. Les investissements financiers s'inscrivent en hausse reflétant l'augmentation des créances sur opérations de location financement d'avions réalisées par Airbus. Au total, les fonds consommés par les opérations s'élèvent à 105 M€ pour l'année 2002, contre un excédent de 66 M€ en 2001.

5_4_4 Automobile

 Comptes de résultat	2000	2001	2002
Chiffre d'affaires	1 183	1 141	782
<i>Résultat d'exploitation</i>	71	66	7
<i>Résultat financier</i>	6	8	37
Résultat courant	77	74	44
<i>Résultat exceptionnel</i>	3	(21)	(273)
Résultat de l'activité avant impôt	80	53	(229)

 Financement	2000	2001	2002
<i>Marge brute d'autofinancement</i>	111	61	(26)
<i>Variation du besoin en fonds de roulement</i>	(29)	(14)	9
Flux générés par l'activité	82	47	(17)
<i>Investissements</i>			
– incorporels et corporels	(60)	(24)	(33)
– financiers	(5)	(2)	–
<i>Cessions ou diminutions de l'actif immobilisé</i>	5	1	2
Flux nets d'investissements	(60)	(25)	(31)
Fonds dégagés (consommés) par les opérations	22	22	(48)

	2000	2001	2002
Fonds opérationnels employés (*)	(41)	(29)	(94)

(*) Somme des actifs immobilisés (y compris l'investissement en titres Renault) et du besoin en fonds de roulement.

Comptes de résultat

La production d'Espace s'est finalement arrêtée en octobre 2002. Les ventes d'Espace se sont établies à 32 296 voitures en 2002, contre 59 116 l'an dernier ; cette baisse était attendue pour les derniers mois de vie de la voiture. Au total, Matra Automobile aura vendu près de 875 000 Espace, dont 365 000 de la 3^e génération.

La commercialisation de l'Avantime a commencé fin 2001 avec une seule version (moteur V6) et a été complétée au premier semestre 2002 par le reste de la gamme (motorisations 4 cylindres essence 2 litres turbo et diesel). La performance commerciale de la voiture est décevante et se traduit par des cadences de production très en retrait des prévisions contractuelles, lesquelles avaient été fixées à 60 véhicules par jour. Les ventes de l'Avantime se sont ainsi élevées à 5 363 véhicules en 2002, qui s'ajoutent aux 1 329 de 2001.

Le chiffre d'affaires pour l'exercice 2002 s'établit à 782 M€ en retrait de 31 % par rapport à 2001. Cette baisse est moins forte que celle des volumes (- 38 %), en raison d'un mix-produits véhicules qui reste favorable et de la croissance de l'activité pièces de rechange.

Le résultat d'exploitation est en forte baisse sous l'effet de la réduction des volumes mais reste cependant positif à 7 M€.

Le résultat financier s'élève à 37 M€, dont 25 M€ proviennent de plus values latentes non comptabilisées au 31 décembre 2001, en raison de l'enregistrement de plus-values de cessions sur les placements en trésorerie.

Le résultat exceptionnel 2002 s'inscrit en perte à 273 M€. La fin de l'activité Espace a conduit la société à la mise en place, en 2002 d'un plan de sauvegarde de l'emploi qui s'est inscrit dans la continuité d'une politique de gestion prévisionnelle de l'emploi ayant déjà pesé sur le résultat exceptionnel en 2001. Outre le coût de ce plan qui s'élève à 71 M€, l'exercice 2002 enregistre également des dépréciations d'actifs industriels pour 62 M€, afin d'ajuster leur valeur comptable en considération de la charge prévisible dans les années futures. Ces éléments ont été complétés par une provision de 130 M€, dotée au niveau du Groupe, afin de faire face au coût estimé du désengagement par Lagardère dans cette activité.

L'importance des charges exceptionnelles conduit en 2002 à un résultat de l'activité négatif de 229 M€.

Financement

En 2002, la marge brute d'autofinancement est négative de 26 M€, sous l'effet notamment de la baisse du résultat d'exploitation et du coût du plan de sauvegarde de l'emploi.

L'amélioration du besoin en fonds de roulement de 9 M€ est liée à deux effets de sens contraire :

- compte tenu des délais de paiement contractuels, la baisse de la production conduit, en 2002 comme en 2001, à une augmentation du besoin en fonds de roulement d'exploitation ;
- cette variation négative est compensée, au 31 décembre 2002, par le fait que les sommes liées au plan de sauvegarde de l'emploi n'avaient pas été entièrement décaissées à cette date.


Les investissements 2002 s'élèvent à 33 M€ et comprennent principalement les investissements liés aux versions de l'Avantime commercialisées en 2002 ainsi qu'au projet de véhicule M72.

Au total, les fonds consommés par les opérations de l'exercice 2002 s'élèvent à 48 M€.




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 :

	2000	2001	2002
Activités	1 246	753	(199)
Hors Pôles	(7)	204	(9)
Résultat avant minoritaires, survaleurs et impôt	1 239	957	(208)
Impôt	(457)	(168)	143
Provisions et amortissement des immobilisations incorporelles	(167)	(162)	(222)
Résultat net total	615	627	(287)
Intérêts minoritaires	(34)	(11)	(4)
Résultat net - Part du groupe	581	616	(291)

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

	2000	2001	2002
Résultat d'exploitation	12	(9)	(15)
Résultat financier			
(y compris rémunérations prioritaires)	(9)	214	14
Résultat exceptionnel	(10)	(1)	(8)
Résultat des sociétés mises en équivalence	-	-	-
Total	(7)	204	(9)

- Le résultat d'exploitation, négatif de 15 M€ au 31 décembre 2002, intègre un déficit de la Banque Arjil de 4 M€ (identique à celui enregistré au 31 décembre 2001) ainsi que les frais de fonctionnement qui restent à charge des holdings centraux.
Au 31 décembre 2000, ce résultat enregistrait 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 comprenait sur l'exercice 2001 la plus value (nette de frais) réalisée en janvier sur la cession des actions excédentaires EADS pour un montant de 210 M€. Au 31 décembre 2002, le résultat financier dégage une contribution positive de 14 M€, en progression de 10 M€ par rapport à celui du 31 décembre 2001 retraité de l'opération EADS. Cette progression est notamment imputable à la baisse effective des taux rémunérant les emprunts, compte tenu en particulier de l'émission en juillet 2002 de l'emprunt obligataire de 768 M€ échangeable en actions T-Online.
- Le résultat exceptionnel comporte en 2002, d'une part des plus values réalisées par la Banque Arjil sur des cessions de participation, d'autre part des dotations aux provisions pour risques ainsi que les frais supportés dans le cadre de l'émission de l'emprunt obligataire de juillet 2002.
- Le poste impôt dégage au 31 décembre 2002 une contribution positive de 143 M€, qui comporte un profit de 195 M€ liée à une reprise de la provision pour impôt comptabilisée au titre de la plus-value, en sursis d'imposition, dégagee lors de la cession, en avril 2000, de Club Internet. Cette reprise se justifie :
 - d'une part et à hauteur de 139 M€, par le réajustement de la provision au taux réduit de l'impôt sur les plus-values à long terme (20,2 %) alors que la provision avait été initialement dotée sur la base du taux d'impôt courant (36,43 %). La plus-value sera imposée au moment de la cession des titres T-Online reçus en rémunération de la transaction et il est désormais acquis que ces titres ne seront pas vendus avant avril 2003, date à laquelle le Groupe pourra bénéficier du taux réduit d'imposition ;

- d'autre part, et pour le reliquat, par l'incidence de la provision dotée sur les titres T-Online au cours de l'exercice 2002.
- Les provisions et amortissements des immobilisations incorporelles s'établissent à 222 M€ en 2002 qui se répartissent en :
 - dotations récurrentes sur les écarts d'acquisition amortissables à hauteur de 124 M€ en progression de 3 M€ sur l'exercice 2001, due aux entrées de périmètre dans le pôle Media en 2002 ou courant 2001 (Octopus, Virgin,...) ;
 - provisions pour dépréciation exceptionnelles à hauteur de 98 M€ dont 14 M€ pour EADS et 78 M€ dans la branche Lagardère Active ; en particulier une dotation de 68 M€, inscrite dans le résultat des sociétés mises en équivalence, a été dotée sur la participation détenue dans Multithématiques.
- Les intérêts minoritaires font apparaître pour le Groupe une perte nette de 4 M€ qui se décompose en une contribution positive apportée par le Groupe EADS de 4 M€, compensée par une contribution négative dans le pôle Media de 8 M€.

5_4_6 Financement

5_4_6_1 Tableau de financement

Au 31 décembre 2002, les flux générés par l'activité du Groupe s'établissent à 819 M€ contre 706 M€ en 2001, progression essentiellement imputable au pôle Media.

Les flux nets d'investissement passent de 650 M€ en 2001 à 2 139 M€ en 2002 du fait notamment de l'avance versée en 2002 dans le cadre des accords pour l'acquisition de VUP (1 180 M€) tandis que l'exercice 2001 bénéficiait, à hauteur de 306 M€, du flux de cession des actions excédentaires EADS.

Au total, les fonds consommés par les opérations de l'exercice 2002 ressortent à 1 320 M€.

Les flux de financement apportent 980 M€ en ressources, principalement représentées par les emprunts nouveaux de Lagardère SCA (émission d'un emprunt obligataire de 768 M€ échangeable en actions T-Online et tirage de 525 M€ sur les lignes de financement du Crédit Syndiqué), compensés par les dividendes versés (127 M€).

L'ensemble de ces éléments, auxquels vient se soustraire l'incidence sur la trésorerie courante des effets de change et écarts de périmètre (- 76 M€), aboutit à une baisse de la trésorerie courante de 416 M€ sur l'exercice 2002. Au 31 décembre 2002, celle-ci s'établit à 1 602 M€.

5_4_6_2 Trésorerie nette de l'endettement financier


Au 31 décembre 2002, le groupe présente un endettement net bancaire de 1 394 M€, à comparer à une trésorerie nette de 219 M€ au 31 décembre 2001.

→	31.12.2000	31.12.2001	31.12.2002
<i>Dettes financières</i>	(2 500)	(2 778)	(3 832)
<i>Dettes subordonnées (hors TSDI 1992)</i>	(12)	(7)	(5)
<i>VMP et disponibilités</i>	3 229	3 004	2 443
Trésorerie (endettement) net bancaire	717	219	(1 394)


La consommation de trésorerie totale ressort à 1 613 M€ sur l'exercice 2002 principalement due d'une part, aux fonds consommés par les opérations (1 320 M€), d'autre part à la dépréciation des titres T-Online présentés en valeurs mobilières de placement (278 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 :

	31.12.2000	31.12.2001	31.12.2002
Trésorerie (endettement) net bancaire	717	219	(1 394)
TSDI 1992 net de prime et intérêts capitalisés	(119)	(106)	(91)
Trésorerie (endettement) comptable	598	113	(1 485)


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

	31.12.2000	31.12.2001	31.12.2002
TSDI 1998	(416)	(416)	(416)
Prime et intérêts capitalisés	317	347	379
Net	(99)	(69)	(37)
TSDI 1992	(287)	(287)	(287)
Prime et intérêts capitalisés	168	181	196
Net	(119)	(106)	(91)

Annexe 1

 Détail du chiffre d'affaires par activité (en Millions €)	1998	1999	2000 Publié	2000 Proforma	2001	2002
Livre	768	822	830	830	846	950
Presse	1 961	2 270	2 439	2 439	2 336	2 113
Distribution Services	2 694	2 959	3 294	3 294	3 853	4 464
Lagardère Active	937	822	640	640	633	568
Lagardère Media	6 360	6 873	7 203	7 203	7 668	8 095
Hautes Technologies	3 197	4 257	3 806	3 489	4 486	4 339
Automobile	1 123	1 143	1 183	1 183	1 141	782
Hors Branches	12	12	-	-	-	-
Chiffre d'affaires consolidé	10 692	12 285	12 192	11 875	13 295	13 216

Annexe 2

 Détail du résultat d'exploitation par activité (en Millions €)	1998	1999	2000 Publié	2000 Proforma	2001	2002
Livre	46	52	58	58	65	91
Presse	129	186	213	213	203	192
Distribution Services	48	48	61	61	81	88
Lagardère Active	11	(4)	(9)	(9)	4	14
Lagardère Media	234	282	323	323	353	385
Hautes Technologies	343	158	166	68	104	63
Automobile	77	70	71	71	66	7
Hors Branches	(10)	10	12	12	(9)	(15)
Résultat d'exploitation consolidé	644	520	572	474	514	440


Annexe 3

→ Détail du résultat net par activité (en Millions €)	1998	1999	2000 Publié	2000 Proforma	2001	2002
<i>Livre</i>	31	31	36	36	40	60
<i>Presse</i>	70	135	121	121	97	77
<i>Distribution Services</i>	42	39	42	42	68	57
<i>Lagardère Active</i>	(15)	35	475	475	(171)	(157)
Lagardère Media	128	240	674	674	34	37
<i>Hautes Technologies</i>	249	60	17	(37)	508	26
<i>Automobile</i>	37	42	50	50	34	(245)
Résultat des activités après impôt	414	342	741	687	576	(182)
<i>Hors Branches</i>	(10)	54	41	41	213	117
Résultat net avant minoritaires et dépréciation des immobilisations incorporelles	404	396	782	728	789	(65)
<i>Provisions et amortissement des immobilisations incorporelles</i>	(67)	(51)	(167)	(168)	(162)	(222)
Résultat consolidé total	337	345	615	560	627	(287)
<i>Part des minoritaires dans les résultats</i>	(57)	(104)	(34)	(32)	(11)	(4)
Résultat net - part du Groupe	280	241	581	528	616	(291)




5_5 Comptes consolidés de Lagardère SCA au 31 décembre 2002

Bilan consolidé au 31 décembre 2002

 Actif (en M€)	31.12.2002	31.12.2001	31.12.2000
<i>Immobilisations incorporelles</i> (note 6)	1 926,4	1 977,7	1 827,4
<i>Immobilisations corporelles</i> (note 7)	2 098,5	2 079,5	1 870,7
<i>Écarts d'acquisition</i> (note 8)	1 876,8	1 969,0	1 261,6
<i>Immobilisations financières</i>			
– <i>Titres mis en équivalence</i> (note 9)	1 484,8	1 518,9	1 272,0
– <i>Titres de participation</i> (note 10)	252,5	245,4	245,4
– <i>Autres immobilisations financières</i> (note 11)	2 291,9	1 070,7	1 122,1
Actif immobilisé (note 27)	9 930,9	8 861,2	7 599,2
<i>Stocks et en-cours</i> (note 12)	2 143,2	2 122,2	1 669,9
<i>Avances et acomptes versés</i>	221,8	196,5	184,9
<i>Créances clients & comptes rattachés</i> (note 13)	1 691,3	2 068,4	2 040,7
<i>Autres créances</i>	1 522,4	1 580,7	1 399,8
<i>Valeurs mobilières de placement</i> (note 15)	1 565,4	1 959,8	2 110,9
<i>Disponibilités</i>	877,2	1 043,6	1 118,5
Actif circulant	8 021,3	8 971,2	8 524,7
<i>Comptes de régularisation actif</i> (note 17)	217,9	180,4	186,0
Total Actif	18 170,1	18 012,8	16 309,9

→ Passif (en M€)	31.12.2002	31.12.2001	31.12.2000
Capital social	849,2	845,9	838,9
Primes et réserves	3 125,6	2 650,0	2 290,7
Résultat de la période (part du Groupe)	(291,1)	616,1	581,0
Capitaux propres – Part du Groupe (note 18)	3 683,7	4 112,0	3 710,6
Intérêts des minoritaires (note 19)	230,5	216,0	178,1
Capitaux propres de l'ensemble	3 914,2	4 328,0	3 888,7
Titres subordonnés à durée indéterminée (note 20)	415,8	415,8	415,8
Capitaux propres et autres fonds propres	4 330,0	4 743,8	4 304,5
Dettes subordonnées et assorties de conditions particulières (notes 21 et 22)	292,0	293,9	298,3
Provisions pour risques et charges (note 24)	2 361,3	2 369,5	2 489,6
Dettes financières (note 22)	3 831,9	2 777,6	2 500,4
Avances et acomptes reçus sur commandes	2 084,4	2 199,7	1 722,5
Fournisseurs et comptes rattachés	3 265,9	3 318,1	2 596,7
Dettes fiscales et sociales	703,0	865,0	831,6
Autres dettes	653,3	746,8	978,0
Comptes de régularisation passif	648,3	698,4	588,3
Total Passif	18 170,1	18 012,8	16 309,9

Comptes de résultat consolidés au 31 décembre 2002

 (en M€)	31.12.2002	31.12.2001	31.12.2000 Pro forma*	31.12.2000 Publié
Chiffre d'affaires (notes 1, 26 et 27)	13 216,5	13 295,6	11 874,7	12 192,3
Autres produits d'exploitation	593,3	608,9	465,6	735,8
Produits d'exploitation	13 809,8	13 904,5	12 340,3	12 928,1
Achats et variation de stocks	(7 810,4)	(7 496,4)	(6 498,7)	(6 597,6)
Charges externes et autres charges	(2 258,1)	(2 515,1)	(2 468,3)	(2 772,5)
Impôts et taxes	(74,3)	(97,8)	(95,3)	(95,3)
Charges de personnel	(2 656,9)	(2 624,5)	(2 306,6)	(2 445,0)
Dotations aux amortissements	(448,1)	(485,3)	(378,8)	(353,0)
Dotations nettes aux provisions	(122,4)	(171,5)	(118,9)	(92,3)
Charges d'exploitation	(13 370,2)	(13 390,6)	(11 866,6)	(12 355,7)
Résultat d'exploitation (note 26)	439,6	513,9	473,7	572,4
Résultat financier (note 2)	(331,5)	(14,9)	(95,0)	(110,3)
Résultat courant	108,1	499,0	378,7	462,1
Résultat exceptionnel (note 3)	(370,9)	353,0	653,4	651,5
Rémunérations prioritaires nettes (note 4)	(10,7)	(13,7)	(17,2)	(17,2)
Impôt sur les résultats (note 5)	143,0	(167,7)	(423,8)	(456,6)
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition des sociétés intégrées (note 8)	(124,4)	(120,6)	(61,5)	(60,2)
Résultat net des sociétés intégrées	(254,9)	550,0	529,6	579,6
Contribution des sociétés mises en équivalence (note 9)	(32,5)	77,1	30,3	35,6
Résultat net de l'ensemble consolidé	(287,4)	627,1	559,9	615,2
Part des minoritaires (note 19)	(3,7)	(11,0)	(31,7)	(34,2)
Résultat net part du groupe	(291,1)	616,1	528,2	581,0

* 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 2002

→ (en M€)	31.12.2002	31.12.2001	31.12.2000
Résultat net - Part du groupe	(291,1)	616,1	581,0
<i>Intérêts minoritaires dans les résultats</i>	3,7	11,0	34,2
<i>Résultat des sociétés mises en équivalence</i>	32,5	(77,1)	(35,5)
<i>Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence</i>	9,4	7,8	13,2
<i>Dotations aux amortissements et aux provisions</i>	740,3	535,8	656,1
<i>Dotations (ou reprises) provisions sur immobilisations financières</i>	301,5	168,9	13,3
<i>Variation des impôts différés ⁽¹⁾</i>	(177,3)	21,6	(22,3)
<i>(Gain) perte sur cessions d'actifs net d'impôt</i>	(23,7)	(712,5)	(543,7)
<i>Variation du besoin en fonds de roulement</i>	223,9	134,8	170,5
Flux générés par l'activité (A)	819,2	706,4	866,8
Investissements			
<i>Incorporels et corporels</i>	(611,0)	(627,5)	(421,7)
<i>Financiers</i>	(1 713,2)	(633,6)	(1 367,0)
(B)	(2 324,2)	(1 261,1)	(1 788,7)
Cessions ou diminutions de l'actif immobilisé			
<i>Prix de vente des immobilisations cédées net d'impôt</i>			
<i>Incorporelles et corporelles</i>	46,3	84,3	80,3
<i>Financières</i>	145,3	210,3	1 065,1
<i>Provision pour impôt sur plus-value Club internet</i>			289,0
<i>Diminution des créances et des prêts</i>	56,1	69,5	16,0
(C)	247,7	364,1	1 450,4
<i>(Acquisition) cession de valeurs mobilières de placement (D)</i>	(63,0)	247,0	(921,7)
Flux d'investissements (E) = (B)+(C)+(D)	(2 139,5)	(650,0)	(1 260,0)
Fonds dégagés par les opérations (F) = (A)+(E)	(1 320,3)	56,4	(393,2)
Opérations sur les capitaux propres			
<i>Augmentation de capital de la société mère</i>	11,4	29,2	33,5
<i>Variation des intérêts minoritaires sur mouvements en capital</i>	(19,1)	35,3	26,2
<i>Acquisition d'actions d'auto-contrôle</i>		(166,8)	(20,4)
<i>Dividendes versés aux actionnaires de la société mère ⁽²⁾</i>	(116,4)	(112,3)	(96,8)
<i>Dividendes versés aux intérêts minoritaires</i>	(10,9)	(10,2)	(15,2)
Mouvements financiers			
<i>Variation des dettes financières</i>	1 115,2	107,2	669,1
Flux de financement (G)	980,2	(117,6)	596,4
Flux divers de trésorerie			
<i>Incidence des différences de conversion sur la trésorerie</i>	(53,0)	15,8	13,5
<i>Incidence des autres flux sur la trésorerie</i>	(22,6)	4,9	182,1
Total de l'incidence des flux divers (H)	(75,6)	20,7	195,6
Variation de trésorerie (I) = (F)+(G)+(H)	(415,7)	(40,5)	398,8
Trésorerie début de période	2 017,2	2 057,7	1 658,9
Trésorerie fin de période	1 601,5	2 017,2	2 057,7

(1) y compris reprise de provision pour impôt sur la plus-value T-Online

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

Annexe au comptes consolidés au 31 décembre 2002**A – Fait marquant de l'exercice : acquisition en cours de Vivendi Universal Publishing****1 • Présentation de l'opération**

En septembre 2002, Lagardère s'est porté candidat à l'acquisition des actifs d'édition en Europe (principalement en France) et en Amérique Latine (hors Brésil) de Vivendi Universal Publishing (VUP) que le groupe Vivendi Universal venait de décider de mettre en vente en même temps que ses actifs d'édition aux États Unis (Houghton Mifflin). Le 23 octobre 2002, Vivendi Universal annonçait avoir retenu l'offre de Lagardère.

Le schéma retenu par Lagardère pour l'acquisition de ces actifs devait répondre aux souhaits du vendeur de pouvoir réaliser la transaction et d'en recevoir le paiement dans les meilleurs délais.

C'est dans ce contexte que Natexis Banques Populaires est intervenu à la demande de Lagardère dans le processus d'acquisition des actifs concernés de VUP.

L'intervention de Natexis Banques Populaires s'inscrit dans le cadre de l'article 3.5.a du règlement communautaire N° 4064/89 relatif au contrôle des concentrations, qui permet à un établissement financier d'acquérir une entreprise en vue de sa revente sans devoir obtenir l'autorisation de la Commission européenne (une telle opération n'étant pas considérée comme une concentration). Les modalités de ce processus ont été présentées en détail à la Commission européenne qui les a approuvées, étant précisé qu'à l'occasion de la revente par Natexis Banques Populaires à Lagardère, les Autorités de la Concurrence exerceront dans des conditions tout à fait normales leur contrôle sur cette opération.

2 • Structure juridique et mécanismes financiers

Le 3 décembre 2002, un accord de vente ferme a été signé entre Ecrinvest 4 (filiale à 100 % de Segex, elle-même détenue à 100 % par le Groupe Natexis Banques Populaires), Segex et Lagardère, aux termes duquel Segex s'est engagé à céder, après que les autorités de la concurrence compétentes auront statué sur l'opération, au groupe Lagardère qui a accepté de l'acquérir, l'intégralité des titres composant le capital d'Ecrinvest 4 ainsi que le compte courant mis en place par Segex au profit de cette dernière.

Le prix d'acquisition de ces titres et de ce compte courant, soit la somme de 1 247 M€, a été immédiatement payé d'avance par Lagardère à Segex, correspondant :

- d'une part, aux actions Ecrinvest 4 (0,5 M€) ;
- d'autre part, à la créance détenue par Segex sur Ecrinvest 4 (1 246,3 M€).

Les fonds reçus par Ecrinvest 4 ont servi :

- à hauteur de 1 062 M€, à financer l'acquisition le 20 décembre 2002 des actifs VUP par Investima 10 (société holding détenue à 100 % par Ecrinvest 4 et constituée à cet effet) ; ce montant correspond à la valeur d'entreprise attribuée aux actifs, corrigée de l'endettement net attaché ;
- à hauteur de 118 M€, à couvrir les besoins futurs de trésorerie d'exploitation du pôle VUP susceptibles d'être financés par Ecrinvest 4 ;
- à hauteur de 67 M€, en couverture d'un éventuel ajustement du prix d'acquisition des actifs VUP.

Dans les comptes de Lagardère au 31 décembre 2002, le versement de 1 247 M€ est comptabilisé :

- en autres immobilisations financières à hauteur de 1 180 M€ ;
- en avance à court terme pour le solde, soit 67 M€, somme qui est destinée à être restituée à Lagardère après notification du prix d'acquisition définitif et ce, dans la mesure où aucun ajustement significatif de prix n'est estimé devoir intervenir. Dans le bilan consolidé, cette avance est présentée en trésorerie au sein des disponibilités.

3 • Transfert de propriété à Lagardère

Le transfert de propriété à Lagardère des actions Ecrinvest 4 et de la créance en compte courant interviendra à la suite de la décision des autorités de la concurrence compétentes, et ce quel que soit le sens de cette décision. En effet, en l'état des discussions avec la Commission européenne :

- si la décision de la Commission permet à Lagardère de prendre le contrôle du pôle édition susvisé (en imposant ou non des conditions de désinvestissement), Ecrinvest 4 sera cédée au groupe Lagardère avec les actifs concernés et le groupe Lagardère procèdera aux cessions éventuellement imposées par les autorités de la concurrence ;
- en revanche, en cas de refus des autorités de la concurrence, il incombera à Ecrinvest 4 de céder les actifs concernés à des tiers préalablement au transfert par Segex de la propriété des actions Ecrinvest 4 (et de son compte courant sur Ecrinvest 4) au groupe Lagardère, Ecrinvest 4 ayant perçu le produit desdites cessions et donc indirectement la plus ou moins value en résultant.

4 • Autres engagements

Lagardère s'est engagé, dans le contrat de cession, à indemniser Segex, Ecrinvest 4 et Investima 10 de tout préjudice qu'elles subiraient à raison de la mise en œuvre du contrat de cession entre Segex et le groupe Lagardère, sauf fraude ou faute lourde.

Lagardère a donné ordre à Crédit Agricole Indosuez d'émettre au profit de Segex une garantie à première demande, à hauteur d'un montant maximum de 50 millions d'euros, en garantie des engagements de Lagardère à l'égard de Segex au titre du contrat de cession susvisé. À ce titre, Lagardère s'est engagé à verser à Crédit Agricole Indosuez le montant de tout appel de garantie que Crédit Agricole Indosuez serait appelé à effectuer au titre de la mise en œuvre de cette garantie à première demande.

Enfin, Lagardère s'est porté caution solidaire avec Investima 10 pour garantir au profit du bailleur le paiement par Investima 10 des loyers d'un immeuble destiné à regrouper la plupart des activités éditoriales du pôle VUP. Le montant des loyers futurs (charges comprises) tel qu'il résulte du contrat de bail non résiliable pendant 9 ans est estimé à 109 M€.

Les engagements chiffrés ci-dessus, soit 159 millions d'euros, sont inscrits parmi les engagements hors bilan sous la rubrique des cautions délivrées au profit de tiers.

B – 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.

L'entrée en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2002 du règlement CRC 2000-06 relatif à la comptabilisation des passifs, n'a pas entraîné d'incidence sur les comptes consolidés au 31 décembre 2002.

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 • EADS

Le groupe EADS a été constitué en juillet 2000 sur la base d'un accord conclu le 14 octobre 1999 entre les sociétés DaimlerChrysler, Lagardère SCA et l'État français en vue de regrouper les activités des sociétés Aerospatiale Matra et Dasa dans les domaines de l'aéronautique, de l'espace et de la défense. Compte tenu de la volonté et de l'attitude exprimées par les trois partenaires fondateurs, au travers des accords qui ont présidé à la création d'EADS, établissant les bases d'un contrôle conjoint durable, le Groupe EADS est intégré proportionnellement dans les comptes consolidés du groupe Lagardère sur la base du pourcentage effectif d'intérêt financier, soit 15,10 % pour l'exercice 2002.

Préalablement à leur intégration, des retraitements sont opérés sur les comptes consolidés d'EADS afin de les traiter en conformité avec les normes comptables françaises appliquées par le groupe Lagardère. Les transactions libellées en devises sont traduites dans les comptes de Lagardère par application des taux de change auxquels les flux correspondants ont été couverts. Corrélativement, les provisions financières constituées antérieurement 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 d'acquisition liés au mode de comptabilisation par EADS des apports reçus de Aerospatiale Matra et Dasa ont été également neutralisés, le groupe Lagardère conservant dans ses comptes consolidés les valeurs comptables historiques de ces entités.

Un état de rapprochement entre le compte de résultat de l'exercice 2002 tel qu'établi par le Groupe EADS et sa contribution dans les comptes du groupe Lagardère est présenté dans le chapitre G de l'annexe consolidée.

4 • Dates d'arrêté comptable

Sur l'exercice 2002, les dates d'arrêté des comptes des sociétés consolidées correspondent à l'année civile.

5 • 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.

6 • 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.

7 • Écart 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 immobilisations 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.

C – Règles comptables et méthodes d'évaluation

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, flux de trésorerie futurs ;
- part de marché / audience ;
- importance et pérennité des fonds d'édition et autres immobilisations incorporelles.

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.

Tests de valeur des immobilisations incorporelles dans le pôle Lagardère Media

À chaque clôture, les titres de publication et fonds éditoriaux ainsi que les autres immobilisations incorporelles (y compris les écarts d'acquisition) font l'objet d'une analyse particulière en vue de comparer leur valeur nette comptable à leur valeur économique. Lorsque la valeur économique de l'actif analysé est inférieure à sa valeur nette comptable, une provision pour dépréciation de nature exceptionnelle est comptabilisée.

La détermination de la valeur économique est réalisée au travers de l'utilisation de deux méthodes :

- la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés relatifs à l'immobilisation testée ;
- la méthode des comparables boursiers ou à défaut la référence à des valeurs de transactions récentes sur des actifs comparables.

Les flux de trésorerie futurs sont déterminés à partir des prévisions qui ressortent des derniers budgets-plans internes disponibles qui couvrent généralement une période de trois à cinq ans. Au-delà de cette période, il est fait application d'un taux de croissance à long terme spécifique à l'activité.

Les taux d'actualisation appliqués à ces flux de trésorerie sont calculés après impôt et propres à chacune des activités. Au 31 décembre 2002, les taux retenus par le groupe Lagardère se situent dans les fourchettes suivantes :

- taux d'actualisation (taux sans risque majoré de la prime de risque de marché) : 8 à 10 % ;
- taux de croissance : 2 à 5 %.



2 • Immobilisations corporelles

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

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

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, dont la destination n'est pas précisément déterminée au moment de leur acquisition, sont inscrites en titres immobilisés dans les comptes individuels et déduites des capitaux propres dans les comptes consolidés. En cas de cession à l'extérieur du Groupe, les plus ou moins values réalisées sur ces actions sont également directement inscrites dans les capitaux propres consolidés pour leur montant net d'impôt.

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). 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. En France, le taux courant en vigueur pour l'exercice 2002 et les exercices suivants est de 35,43 %.

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 constituée 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 dégage ment 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 en-cours 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 dégage ment 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.

D – Périmètre de consolidation

Les variations de périmètre les plus significatives, intervenues en 2002, sont les suivantes :

Livre :

- Intégration globale à effet du 1^{er} janvier 2002 de l'éditeur scolaire espagnol Bruño et de l'éditeur anglais Octopus Publishing Group. Sur l'exercice 2001, seul était consolidé le bilan du Groupe Octopus au 31 décembre.

Presse :

- Acquisition et intégration globale à effet du 1^{er} septembre 2002 du groupe britannique de presse magazine Attic Futura. À la suite de cette opération et fin octobre 2002, la société commune co-détenue à 50 % avec le Groupe EMAP en Grande Bretagne a été dissoute. Les magazines Elle, Elle Decor, Elle Girl, marques du Groupe Hachette Filipacchi, ont été repris par Hachette Filipacchi U.K., nouvelle filiale à 100 % du Groupe, qui a également racheté le magazine Red.

- Intégration globale à effet du 1^{er} janvier 2002 de la société EDIF (publication des magazines Elle et Elle Decor en Italie) au lieu d'une intégration proportionnelle à 50 %, suite au rachat de la totalité des intérêts hors groupe.
- Intégration globale à effet du 1^{er} janvier 2002 de la société Métropole Media Presse, éditrice du magazine Zurban.
- Dans le cadre des cessions intervenues dans l'activité imprimerie, déconsolidation en date du 31 décembre 2001 des sociétés françaises Imprimerie Hélios Corbeil et Graphic Brochage et de la société belge Hélios Charleroi.
- La participation de 42 % détenue dans le Groupe Marie-Claire, est mise en équivalence sur 12 mois en 2002 au lieu de 9 mois en 2001.

Distribution Services :

- Intégration proportionnelle à 40 %, à effet du 1^{er} janvier 2002, de Newlink, chaîne de magasins de presse et livres dans les lieux de transport en Australie et à l'aéroport de Singapour.
- Intégration globale à effet du 1^{er} janvier 2002 de deux nouvelles sociétés de distribution (HDS Retail Cz et M. Trafik) en République Tchèque, détenues à 100 %.
- Intégration globale de Virgin Stores sur 12 mois en 2002 au lieu de 5 mois en 2001.

Lagardere Active :

- Le groupe Lagardere Active Broadcast a procédé au cours du deuxième semestre 2001 à la modification statutaire de la date de clôture de ses comptes annuels, désormais fixée au 31 décembre au lieu du 30 septembre. Sur l'exercice 2001, les comptes consolidés intégraient l'activité de ce groupe sur une période de 15 mois, courant du 1^{er} octobre 2000 au 31 décembre 2001. En 2002, l'activité est consolidée sur l'année civile, du 1^{er} janvier au 31 décembre.

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

→	du 1.01.2002 au 31.12.2002 (Publié)	du 1.10.2000 au 31.12.2001 (Publié)	du 1.01.2001 au 31.12.2001 (Proforma)
Chiffre d'affaires	462	536	406
Résultat d'exploitation	23	42	21
Résultat financier	(11)	0	1
Résultat courant	12	42	22
Résultat exceptionnel	(31)	(12)	(11)
Résultat des sociétés mises en équivalence	(10)	(5)	(2)
Résultat avant impôt, intérêts minoritaires et dépréciation des immobilisations incorporelles	(29)	25	9

- Déconsolidation des filiales cédées du Groupe Legion (Australie, Pologne, Norvège à effet du 1^{er} janvier 2002, Danemark à effet du 1^{er} juillet 2002) ainsi qu'à effet du 1^{er} janvier 2002 des activités dont le Groupe s'est désengagé (Symah Vision, Le Journal de Chez Vous, Lagardere Active iTV, The Broadway Factory).

EADS :

Par suite d'une augmentation de capital réservée aux salariés et réalisée en décembre 2002, la participation du groupe Lagardere a été ramenée de 15,10 % à 15,07 %.


Le compte de résultat d'EADS est intégré dans les comptes du groupe Lagardere au pourcentage de 15,10 % et le bilan au 31 décembre 2002 est intégré au nouveau pourcentage de 15,07 %.



E – Notes annexes aux états financiers consolidés

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

1 • Chiffre d'affaires

	31.12.2002			31.12.2001		
	Hors EADS (*)	EADS	Total Groupe	Hors EADS (*)	EADS	Total Groupe
France	3818	562	4380	3927	513	4440
Étranger	5059	3777	8836	4882	3973	8855
Total	8 877	4 339	13 216	8 809	4 486	13 295


(*) Hors incidences liées aux variations de périmètre (-0,8 %) et taux de change (-0,8 %), le chiffre d'affaires augmente entre 2001 et 2002 de 2,4 %.

La variation du chiffre d'affaires à périmètre et change constants est calculée par comparaison entre :


- le chiffre d'affaires 2002 retraité des entrées de périmètre avec le chiffre d'affaires 2001 retraité des sorties de périmètre intervenues en 2002 ;
- le chiffre d'affaires 2002 avec le chiffre d'affaires 2001 retraité sur la base des taux de change applicables en 2002.

2 • Résultat financier

Le résultat financier s'analyse comme suit :

	31.12.2002	31.12.2001
Intérêts et charges assimilées	(118)	(134)
Produits des placements	51	237
Profits (pertes) de change nets	(16)	25
Autres charges et produits financiers	(248)	(143)
Total	(331)	(15)

Hors EADS, la répartition est la suivante :


	31.12.2002	31.12.2001
Intérêts et charges assimilées	(68)	(78)
Produits des placements	56	237
Profits (pertes) de change nets	2	7
Autres charges et produits financiers	(292)	(170)
Total	(302)	(4)

En 2001 les produits de placements provenaient 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. Ce poste inclut en particulier une provision pour dépréciation des titres T-Online de 278 M€ en 2002 et 157 M€ en 2001.

3 • Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel s'analyse comme suit :

	31.12.2002	31.12.2001
Plus et moins values de cessions d'actifs	23	27
Restructurations	(328)	(99)
Provisions pour dépréciation d'immobilisations incorporelles	(30)	(42)
Autres produits et charges exceptionnels	(36)	467
Total	(371)	353

Hors EADS, la répartition est la suivante :

→	31.12.2002	31.12.2001
<i>Plus et moins values de cessions d'actifs</i>	7	15
<i>Restructurations</i>	(304)	(66)
<i>Provisions pour dépréciation d'immobilisations incorporelles</i>	(16)	(42)
<i>Autres produits et charges exceptionnels</i>	(37)	(17)
Total	(350)	(110)

Les plus-values de cessions d'actifs concernent principalement en 2002 des cessions de participations réalisées par EADS (Aircelle et Matra Datavision) et par la Banque Arjil (titres Financière de l'Odet).

Les coûts de restructuration concernent en 2002 principalement la branche automobile (266 M€) dont 130 M€ dotés au titre du coût estimé de désengagement par Lagardère dans cette activité. En 2001, ils concernaient l'ensemble des pôles du Groupe.

Les provisions pour dépréciation d'immobilisations incorporelles des sociétés intégrées concernent en 2002 les pôles Media (16 M€) et EADS (14 M€).

En 2001, les autres produits et charges exceptionnels étaient 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 2002, ils comportent pour l'essentiel des dotations aux provisions pour risques.

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 de la revalorisation des primes inscrites à l'actif) 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 :

→	31.12.2002			31.12.2001		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
<i>Impôt courant</i>	191	(30)	161	(15)	(83)	(98)
<i>Mouvements sur les impôts différés</i>	(28)	10	(18)	(87)	17	(70)
Total	163	(20)	143	(102)	(66)	(168)

L'impôt courant en 2002 comporte un profit de 195 M€ lié à une reprise de la provision pour impôt comptabilisée au titre de la plus-value latente, en sursis d'imposition, dégelée lors de la cession, en avril 2000, de Club Internet.


Cette reprise correspond :

- d'une part et à hauteur de 139 M€, au réajustement de la provision au taux réduit de l'impôt sur les plus-values à long terme (20,2 %) alors que la provision avait été initialement dotée sur la base du taux d'impôt courant (36,43 %). La plus-value sera imposée au moment de la cession des titres T-Online reçus en rémunération de la transaction et il est désormais acquis que ces titres ne seront pas vendus avant avril 2003, date à laquelle le Groupe pourra bénéficier du taux réduit d'imposition ;
- d'autre part, et pour le reliquat, par l'incidence de la provision dotée sur les titres T-Online au cours de l'exercice 2002.

En 2001 et en conséquence de la provision dotée sur les titres T-Online, cette provision avait été reprise à hauteur de 27 M€.




Au bilan, les mouvements s'analysent comme suit :


	01.01.2002	Résultat	Autres Mvts	31.12.2002
<i>Impôts différés actifs</i>	182	(66)	46	162
<i>Impôts différés passifs</i>	(390)	38	32	(320)
Total hors EADS	(208)	(28)	78	(158)
<i>EADS</i>	407	10	(65)	352
Total	199	(18)	13	194

Au 31.12.2002, le montant des actifs d'impôts différés non reconnus par le groupe s'élève à 199 M€ dont 85 M€ par le Groupe EADS, contre 177 M€ au 31.12.2001 (76 M€ par le Groupe EADS).

La ventilation des actifs et passifs d'impôts différés au 31.12.2002 est la suivante :

	31.12.2002			31.12.2001		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
<i>Différences temporaires</i>	(158)	254	96	(222)	364	142
<i>Crédits d'impôts</i>	-	13	13	-	10	10
<i>Actifs d'impôts sur reports fiscaux déficitaires</i>	-	85	85	14	33	47
Total	(158)	352	194	(208)	407	199

Le rapprochement entre la charge d'impôt totale comptabilisée dans le résultat et la charge d'impôt théorique se présente comme suit pour l'exercice 2002 :

	
<i>Résultat net des sociétés intégrées</i>	(255)
<i>Dotations et provisions sur immobilisations incorporelles</i>	154
<i>Impôt sur les résultats</i>	(143)
Résultat comptable avant impôt et dépréciation des immobilisations incorporelles	(244)
<i>Profit d'impôt théorique (1)</i>	86
Incidence sur l'impôt théorique des :	
<i>Résultats taxés (déduits) à taux réduit</i>	(42)
<i>Déficits imputés dans l'exercice (2)</i>	33
<i>Déficits créés dans l'exercice (2)</i>	(68)
<i>Différentiels de taux d'imposition dans les filiales étrangères</i>	-
<i>Limitation des impôts différés</i>	(16)
<i>Variation des taux d'impôts</i>	139
<i>Avoir fiscaux et crédits d'impôts</i>	17
<i>Différences permanentes et autres éléments</i>	(6)
Profit d'impôt réel	143

(1) Au taux en vigueur en France

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

6 • Immobilisations incorporelles

Le détail des valeurs brutes, des amortissements cumulés et des valeurs nettes se présente comme suit :


→ Valeurs brutes	Solde au 01.01.2002	Écart de conv.	Chang. de périm.	Acquis.	Cessions	Reclass.	Solde au 31.12.2002
Frais de recherche & développement	38		(9)	1			30
Brevets, licences, marques et droits audiovisuels	724		(3)	76	(16)	(20)	761
Titres de publications et fonds éditoriaux	1 746	(184)	133	2		2	1 699
Fonds commerciaux	23		3	6	(1)	70	101
Divers	311	(6)		45	(6)	(8)	336
Total hors EADS	2 842	(190)	124	130	(23)	44	2 927
EADS	63	(1)	(1)	19	(4)		76
Total consolidé	2 905	(191)	123	149	(27)	44	3 003

→ Amortissements ou dépréciations	Solde au 01.01.2002	Écart de conv.	Chang. de périm.	Dot. aux Amort.	Dépréciat	Cessions	Reclass.	Solde au 31.12.2002
Frais de recherche & développement	(38)		9					(29)
Brevets, licences, marques	(636)		3	(109)		16	4	(722)
Titres de publications et fonds éditoriaux	(105)	15					(2)	(92)
Fonds commerciaux	(15)		(1)	(6)			(6)	(28)
Divers	(93)	4	1	(21)		4	(55)	(160)
Total hors EADS	(887)	19	12	(136)	0	20	(59)	(1 031)
EADS	(41)	1		(10)		4		(46)
Total consolidé	(928)	20	12	(146)	0	24	(59)	(1 077)

→	31.12.2002			31.12.2001		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
Frais de recherche & développement	1		1			0
Brevets, licences, marques et droits audiovisuels	39	18	57	88	21	109
Titres de publications et fonds éditoriaux	1 607		1 607	1 641		1 641
Fonds commerciaux	73		73	8		8
Divers	176	12	188	218	1	219
Total	1 896	30	1 926	1 955	22	1 977

Le montant des frais de recherche et développement comptabilisé dans les charges du pôle EADS s'élève pour l'exercice 2002 à 317 M€ contre 310 M€ en 2001.

Les titres de publications et fonds éditoriaux, représentant une valeur nette totale de 1 607 M€ au 31.12.2002 (1 641 M€ au 31.12.2001), proviennent essentiellement de l'affectation des écarts de première consolidation :


	31.12.2002	31.12.2001
<i>Hachette Filipacchi Magazines Inc. (a)</i>	855	1 016
<i>Groupe Rusconi</i>	204	204
<i>Hachette Filipacchi UK (b)</i>	120	23
<i>Hachette Fujin Gaho (a)</i>	66	71
<i>Nice Matin</i>	76	76
<i>Hachette Livre Édition (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>	27	22


(a) Diminution consécutive à la baisse du cours du dollar US et du Yen

(b) Elle UK en 2001 et acquisition du groupe de presse magazine Attic Futura en 2002

7 • Immobilisations corporelles

La répartition par nature des immobilisations corporelles en valeurs brutes, amortissements ou dépréciations et en valeurs nettes est la suivante :

	Valeurs brutes	Solde au 01.01.2002	Écart de conv.	Chang. de périm.	Acquis.	Cessions	Reclass.	Solde au 31.12.2002
<i>Terrains</i>		105						105
<i>Constructions</i>		474	(1)	3	16	(6)	(21)	465
<i>Matériel et outillage</i>		688	(1)	(9)	52	(15)	132	847
<i>Autres immobilisations</i>		509	(14)	(9)	48	(21)	(107)	406
<i>Immobilisations en cours</i>		25	(1)	-	17	(1)	(14)	26
Total hors EADS		1 801	(17)	(15)	133	(43)	(10)	1 849
<i>Terrains et constructions</i>		647	(6)	1	46	(3)	12	697
<i>Matériel et outillage</i>		762	(45)	3	106	(69)	531	1 288
<i>Autres immobilisations</i>		1 229	(40)		15	(28)	(493)	683
<i>Immobilisations en cours</i>		120	(5)		162	(9)	(16)	252
Total EADS		2 758	(96)	4	329	(109)	34	2 920
Total consolidé		4 559	(113)	(11)	462	(152)	24	4 769

	Amortissements ou dépréciations	Solde au 01.01.2002	Écart de conv.	Chang. de périm.	Dot. aux amort.	Cessions	Reclass.	Solde au 31.12.2002
<i>Terrains</i>		(1)			(1)			(2)
<i>Constructions</i>		(253)			(39)	4	13	(275)
<i>Matériel et outillage</i>		(483)	1	7	(83)	12	(66)	(613)
<i>Autres immobilisations</i>		(336)	8	4	(60)	19	63	(301)
<i>Immobilisations en cours</i>								
Total hors EADS		(1 073)	9	11	(183)	35	10	(1 191)
<i>Terrains et constructions</i>		(388)	2		(22)	5	(4)	(407)
<i>Matériel et outillage</i>		(434)	30	(2)	(123)	70	(386)	(845)
<i>Autres immobilisations</i>		(584)	21		(41)	10	372	(222)
<i>Immobilisations en cours</i>					(7)		1	(6)
Total EADS		(1 406)	53	(2)	(193)	85	(17)	(1 480)
Total consolidé		(2 479)	62	9	(376)	120	(7)	(2 671)

→	31.12.2002			31.12.2001		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
Terrains et constructions	293	290	583	325	259	584
Matériel et outillage	234	443	677	205	328	533
Autres immobilisations	105	461	566	173	645	818
Immobilisations en cours	26	246	272	25	120	145
Valeur brute	658	1 440	2 098	728	1 352	2 080

Les immobilisations faisant l'objet de contrats de crédit bail, comprises essentiellement dans les postes terrains et constructions, s'élèvent respectivement au 31.12.02 et au 31.12.01 en valeur brute à 223 M€ et 221 M€ (en valeur nette à 125 M€ et 133 M€).

8 • Écarts d'acquisition


→	31.12.2002	31.12.2001
Valeur brute	2 372	2 306
Amortissements et provisions	(495)	(337)
Valeur nette	1 877	1 969

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

→	31.12.2002	31.12.2001
Lagardère (1)	41	47
Hachette Filipacchi Médias	633	669
Groupe Lagardère Active Broadcast	167	165
Virgin SA	79	79
Groupe Octopus	54	56
Groupe Hatier	37	40
Groupe Orion	25	25
Nice Matin	22	23
Groupe Lapker	19	19
Agence Générale d'Images (groupe Gamma)	11	15
HDS France et le Furet du Nord	12	13
DFA	10	11
SGEL (Coedis)	8	9
Newslink	7	8
Divers	34	23
Hors EADS	1 159	1 202
EADS	718	767
Total	1 877	1 969


(1) Écart sur acquisitions de titres Matra Hachette antérieurement à la fusion.

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

	31.12.2002	31.12.2001
Lagardère	6	6
Hachette Filipacchi Médias	37	37
Groupe Lagardère Active Broadcast	12	12
Virgin SA	4	2
Groupe Hatier	3	3
Groupe Octopus	3	-
Groupe Orion	2	2
Nice Matin	2	2
Groupe Lapker	1	1
Agence Générale d'Images (groupe Gamma)	4	4
Divers	4	6
Hors EADS	78	75
EADS	46	46
Total	124	121

9 • Titres mis en équivalence

Les principales sociétés mises en équivalence sont :


	Au bilan		Au compte de résultat	
	31.12.02	31.12.01	31.12.02	31.12.01
CanalSatellite (a)	940	924	16	50
MultiThématiques	108	187	(79)	(5)
Marie-Claire	219	209	10	10
Groupe Amaury	46	49	(3)	2
Éditions J'ai lu	10	9	1	1
SFEJIC	6	7	(1)	-
Groupe HRIC	5	5	-	-
Centre Éducatif et Culturel	3	3	2	1
Autres	10	3	1	-
Hors EADS	1 347	1 396	(53)	59
EADS (b)	138	123	20	18
Total	1 485	1 519	(33)	77

(a) En 2001, la contribution de CanalSatellite comportait un résultat exceptionnel de 39 M€


(b) Dont Dassault Aviation 139 122 21 21

Le résultat des sociétés mises en équivalence s'entend après dotations aux amortissements des écarts d'acquisition et provisions pour dépréciation exceptionnelle des immobilisations incorporelles afférents aux participations concernées. En 2002, une dépréciation exceptionnelle de 68 M€ a été comptabilisée dans le résultat de MultiThématiques.

10 • Titres de participation

	31.12.2002			31.12.2001		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
Valeur brute	320	118	438	288	107	395
Provision pour dépréciation	(155)	(30)	(185)	(121)	(29)	(150)
Total	165	88	253	167	78	245


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

	% d'intérêt	31.12.2002	31.12.2001
<i>Renault (a)</i>	1,26	68	68
<i>Midi Libre</i>	10	10	10
<i>La Dépêche du Midi</i>	15	11	11
<i>Autofin</i>	10	6	6
<i>Press Publishing Ltd</i>		-	3
<i>Autres</i>		70	69
Hors EADS		165	167
<i>EADS (b)</i>		88	78
Total		253	245

(a) La valeur boursière des titres Renault s'établissait à 167 M€ au 31.12.02 (139 M€ au 31.12.2001). Ces titres ont été cédés sur le marché en février 2003 pour une valeur de 140 M€.

(b) Participations non consolidées par le groupe EADS.

11 • Autres immobilisations financières

	31.12.2002			31.12.2001		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
<i>Valeur brute</i>	2 000	486	2 486	781	497	1 278
<i>Provisions pour dépréciation</i>	(123)	(71)	(194)	(125)	(82)	(207)
Valeur nette	1 877	415	2 292	656	415	1 071

Ce poste est essentiellement constitué :

Hors EADS

- Des primes versées à l'émission des TSDI 1988 et 1992, majorées des intérêts capitalisés (note 20 et 21). Il comprend également en 2002 l'avance de 1 180 M€ versée dans le cadre de l'acquisition des actifs de Vivendi Universal Publishing par le Groupe Natexis Banques Populaires (cf. Chapitre A de l'annexe).

EADS

- De créances, prêts et dépôts en relation avec les opérations de location et financement des ventes d'avions. Ces actifs ont une échéance liée à la durée d'utilisation des appareils par le client.

12 • Stocks et en-cours

Ils se ventilent comme suit :

	31.12.2002	31.12.2001
<i>Livre</i>	256	261
<i>Presse</i>	56	64
<i>Distribution Services</i>	277	231
<i>Lagarde re Active</i>	6	26
<i>Automobile</i>	79	105
<i>EADS</i>	1 781	1 704
Valeur brute	2 455	2 391
<i>Provisions pour dépréciation (*)</i>	(312)	(269)
Valeur nette	2 143	2 122


(*) Dont EADS

(148)

(133)


Les provisions concernent essentiellement les branches Livre et EADS.

13 • Créances clients et comptes rattachés


	31.12.2002			31.12.2001		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
<i>Créances clients et comptes rattachés</i>	997	878	1 875	1 208	1 030	2 238
<i>Provisions pour dépréciation des créances douteuses</i>	(110)	(74)	(184)	(96)	(74)	(170)
Valeur nette	887	804	1 691	1 112	956	2 068

La baisse des comptes clients est essentiellement imputable à l'activité Automobile.

14 • Ventilation des créances par échéance


 Par échéance	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans	Total
<i>Créances de l'actif immobilisé</i>	1 247	208	837	2 292
<i>Avances et acomptes versés</i>	216	6	-	222
<i>Créances clients et comptes rattachés</i>	1 608	83	-	1 691
<i>Autres créances (hors impôts différés actifs)</i>	663	164	92	919
Au 31 décembre 2002	3 734	461	929	5 124
Au 31 décembre 2001	2 995	429	849	4 273

L'échéancier des créances hors EADS se présente comme suit :

 Par échéance	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans	Total
<i>Créances de l'actif immobilisé</i>	1 225	48	604	1 877
<i>Avances et acomptes versés</i>	20	-	-	20
<i>Créances clients et comptes rattachés</i>	878	9	-	887
<i>Autres créances (hors impôts différés actifs)</i>	533	18	92	643
Au 31 décembre 2002	2 656	75	696	3 427
Au 31 décembre 2001	1 704	140	561	2 405

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.

	31.12.2002			31.12.2001		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
<i>Valeur brute</i>	1 315	693	2 008	1 312	807	2 119
<i>Provision pour dépréciation</i>	(436)	(6)	(442)	(159)		(159)
Valeur nette	879	687	1 566	1 153	807	1 960
Valeur d'inventaire	880	687	1567	1 258	807	2 065
Plus-values latentes	1	0	1	105	0	105

Au 31 décembre 2001, les plus values latentes se répartissaient comme suit :

- Titres T-Online : 80
- VMP détenues par Matra Automobile : 25

En valeur nette, le portefeuille de valeurs mobilières de placement, se répartit de la façon suivante :

→	31.12.2002			31.12.2001		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
VMP Actions et VMP exclues des équivalents de disponibilités (*)	425	138	563	679	84	763
Autres VMP	454	549	1003	474	723	1 197
Valeur nette	879	687	1 566	1 153	807	1 960

(*) Dont titres T-Online : 401 M€ en 2002 et 679 M€ en 2001

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. Au 31 décembre 2002, cette provision a été complétée par une dotation de 278 M€, ce qui valorise désormais ces titres à 401 M€, correspondant au cours moyen coté en décembre 2002 de 5,76 € par action.

16 • Trésorerie

La trésorerie, telle que reprise au bas du tableau de financement consolidé, comprend les disponibilités (sous déduction des découverts bancaires) et les valeurs mobilières de placement qui présentent les caractéristiques des équivalents de disponibilités. Elle exclut en particulier les valeurs détenues en actions.

Elle se décompose comme suit :

→	31.12.2002			31.12.2001		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
Valeurs mobilières de placement (*)	454	549	1003	474	723	1 197
Disponibilités	621	256	877	637	407	1 044
Endettement courant	(279)	-	(279)	(224)	-	(224)
Trésorerie	796	805	1 601	887	1 130	2 017

(*) hors VMP actions et VMP exclues des équivalents de disponibilités


17 • Comptes de régularisation actif

Au 31.12.2002, ce poste comprend notamment des charges constatées d'avance présentant un caractère récurrent pour 217,9 M€, dont 145,4 M€ relatifs à EADS.



18 • Capitaux propres – part du groupe

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

	Capital	Primes et réserves	Écart de conversion	Actions propres	Total
<i>Solde au 01.01.01</i>	839	2 776	131	(35)	3 711
<i>Distribution de dividendes</i>		(112)			(112)
<i>Augmentation de capital (a)</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
<i>Distribution de dividendes</i>		(116)			(116)
<i>Augmentation de capital (b)</i>	3	8			11
<i>Variation des écarts de conversion</i>			(32)		(32)
<i>Résultat de la période</i>		(291)			(291)
Solde au 31.12.02	849	2 903	126	(194)	3 684


(a) Levées d'options (8 M€), et souscriptions au Plan d'Épargne Groupe (21 M€) .

(b) Levées d'options

Sur l'exercice 2002, il a été procédé à la cession de 5 500 actions propres représentant un prix de revient de 0,1 M€. La plus value dégagée est de 0,1 M€.

19 • Intérêts minoritaires

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

	Au bilan		Au compte de résultat	
	31.12.2002	31.12.2001	31.12.2002	31.12.2001
<i>Lagardère Active Broadcast</i>	69	83	(11)	
<i>Hachette Filipacchi Médias</i>	38	34	6	5
<i>Autres</i>	52	43	13	13
Hors EADS	159	160	8	18
<i>EADS</i>	72	56	(4)	(7)
Total	231	216	4	11

20 • Titres subordonnés a 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 remboursement 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.

Le montant des intérêts nets de la revalorisation de la prime figurent dans le compte de résultat à la rubrique "rémunérations prioritaires".

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. Le produit correspondant est enregistré en produits financiers.

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
<i>TSDI 1992</i>			287	287
<i>Emprunts participatifs</i>	2	2		4
<i>Emprunts obligataires</i>	771	243	423	1 437
<i>Emprunts auprès d'établissements de crédit</i>	79	1 187	124	1 390
<i>Dettes de crédit-bail</i>	29	140	170	339
<i>Autres dettes financières</i>	57	42	111	210
<i>Endettement courant</i>	457			457
Au 31 décembre 2002	1 395	1 614	1 115	4 124
Au 31 décembre 2001	632	1 122	1 318	3 072



L'échéancier des dettes hors EADS se présente comme suit :

→ Par échéance	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans	Total
TSDI 1992			287	287
Emprunts participatifs	2	2		4
Emprunts obligataires	768	240	423	1 431
Emprunts auprès d'établissements de crédit	71	1 119	2	1 192
Dettes de crédit-bail	17	34	67	118
Autres dettes financières	53		10	63
Endettement courant	279			279
Au 31 décembre 2002	1 190	1 395	789	3 374
Au 31 décembre 2001	347	949	794	2 090

→ Par devise	Taux	Hors EDAS		EADS	
		Devises	Contre Valeur	Devises	Contre Valeur
Zone Euros	1,000	3 289	3 289	339	339
US \$	1,049	35	33	397	379
Yen	124,390	2 725	22		
Franc suisse	1,452	3	2		
Livre sterling	1,537	18	27		
Autres			1		32
Total contrevaletur en €	-	-	3 374	-	750

Hors endettement EADS, 77 % des dettes portent intérêt à taux variable.

Risques induits par des clauses de remboursement anticipé du fait de l'application de covenants.

Certains emprunts obligataires et certains crédits bancaires comportent des clauses imposant le respect de ratios financiers. Pour l'essentiel ces ratios portent d'une part sur un montant minimum de capitaux propres et d'autre part sur un montant maximum d'endettement calculé en proportion soit des fonds propres soit de l'excédent brut d'exploitation (EBITDA). Le non respect de l'un ou l'autre de ces ratios donne aux prêteurs concernés la faculté d'exiger le remboursement anticipé de leurs concours.

Pour Lagardère SCA de telles clauses figurent dans l'emprunt obligataire émis en janvier 2001 pour 500 MUS\$ et dans le crédit bancaire syndiqué conclu en juin 2001 pour 1 350 M€. Dans les deux cas les ratios sont calculés chaque semestre sur la base de comptes consolidés retraités par la mise en équivalence des comptes EADS.

Pour Hachette Filipacchi Media (HFM) et HFM Inc (sa filiale américaine) de telles clauses figurent dans des crédits bancaires conclus en 2000 et d'un encours actuel de 205 M€. Les ratios sont calculés chaque semestre pour HFM et chaque trimestre pour HFM Inc sur la base de leurs comptes consolidés respectifs. Au 31 décembre 2002 les niveaux de capitaux propres, d'endettement brut et d'endettement net calculés selon les définitions de ces contrats sont inférieurs aux seuils déterminés ce qui permet au Groupe de pouvoir, si nécessaire, accroître son niveau d'endettement sans dépendre d'un accord spécifique de ces prêteurs.

Par ailleurs, Lagardère a émis en juin 2002 un emprunt obligataire échangeable en actions T-Online. L'emprunt d'un montant de 768 M€ a une maturité de 3 ans et porte un coupon annuel de 2,50 %. Les porteurs bénéficient à la date du 15 décembre 2003 d'une option de remboursement par anticipation en numéraire, si le cours de l'action T-Online pendant une période de référence antérieure, est inférieur ou égal à 12,75 €. Dans le tableau de ventilation des dettes par échéance, cet emprunt est positionné en échéance inférieure à un an.

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

23_1 Risques de change

Lagardère hors EADS

Le groupe peut être exposé à des risques de change en raison des 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 en euros de ce résultat 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 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.

EADS

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

23_2 Risques de taux

Lagardère hors EADS

Les excédents de trésorerie (disponibilités, comptes courants et valeurs mobilières de placement assimilables à des disponibilités) sont rémunérés sur une base de taux à court terme. Le niveau important de ces excédents (1 075 M€) apporte au Groupe consolidé une couverture naturelle à plus de 41 % de son endettement à taux variable (2 587 M€). L'exposition à une variation des taux d'intérêts ne porte donc que sur le solde (1 512 M€). Une variation de un point des taux d'intérêt entraînerait une variation de 15 M€ des frais financiers.

L'endettement comprend une partie stable composée :

- des emprunts et autres dettes financières maintenus aux taux fixes d'origine ;
- 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 de taux d'intérêt est exclusivement réservée à des opérations de couverture adossées à des actifs et passifs financiers.

EADS

L'exposition à une variation des taux d'intérêt est gérée par l'utilisation de différents types d'instruments destinés à en réduire l'impact. A cet effet, le Groupe EADS est amené à utiliser des produits dérivés de couverture de taux.

24 • Provisions pour risques et charges

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


→	31.12.2002			31.12.2001		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
<i>Pertes futures sur contrats long terme et risques sur marchés</i>	30	119	149	52	138	190
<i>Restructurations et désengagements</i>	238	31	269	110	42	152
<i>Litiges</i>	170	69	239	159	71	230
<i>Garanties</i>	45	27	72	52	29	81
<i>Impôts différés</i>	320	88	408	390	55	445
<i>Retraites</i>	81	526	607	84	478	562
<i>Autres risques</i>	316	301	617	334	376	710
Total	1 200	1 161	2 361	1 181	1 189	2 370


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 de plans d'options et des risques sur filiales.


La variation de l'exercice s'analyse comme suit :

 Hors EADS	Solde au 01.01.2002	Écart de conv.	Chang. de périm.	Dot. de l'exercice	Rep. prov. utilisée	Rep. prov. sans objet	Reclass.	Solde au 31.12.2002
<i>Pertes futures sur contrats à long terme et risques sur marchés</i>	52		2	3	(26)		(1)	30
<i>Restructurations et désengagements</i>	110		9	173	(43)	(5)	(6)	238
<i>Litiges</i>	159			34	(9)	(9)	(5)	170
<i>Garanties</i>	52			17	(18)	(6)		45
<i>Retraites</i>	84	(1)		4	(7)		1	81
<i>Impôts différés</i>	390	(33)		34	(72)		1	320
<i>Autres</i>	334	(3)	(2)	84	(121)	(24)	48	316
Total hors EADS	1 181	(37)	9	349	(296)	(44)	38	1 200
Résultat d'exploitation				(116)	135	20		
Résultat financier				(1)	5	1		
Résultat exceptionnel et impôt				(232)	156	23		

 EADS	Solde au 01.01.2002	Écart de conv.	Dot. de l'exercice	Reprise de l'exercice	Reclass.	Solde au 31.12.2002
<i>Pertes futures sur contrats à long terme et risques sur marchés</i>	138	(8)	34	(42)	(3)	119
<i>Restructurations et désengagements</i>	42		11	(25)	3	31
<i>Litiges</i>	71	(3)	22	(7)	(14)	69
<i>Garanties</i>	29	(1)	9	(12)	2	27
<i>Retraites</i>	478		51	(22)	(1)	526
<i>Impôts différés</i>	55		33			88
<i>Autres</i>	376	(42)	78	(89)	(22)	301
Total EADS	1 189	(54)	238	(197)	(35)	1 161
Résultat d'exploitation			(194)	172		
Résultat exceptionnel et impôt			(44)	25		

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 :

	31.12.2002	31.12.2001
<i>Provision au bilan (*)</i>	607	562
<i>Pertes actuarielles nettes</i>	60	20
<i>Engagement total</i>	667	582

(*) Dont : EADS – provision au bilan 526 478
 – pertes actuarielles nettes 60 20

Le coût total de l'exercice s'élève en 2002 à 52 M€ et en 2001 à 46 M€ (dont EADS 48 M€ en 2002 et 39 M€ en 2001).

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

→	31.12.2002	31.12.2001
Taux d'actualisation	5 %	5 %
Taux d'augmentation des salaires	3 %	3 %

26 • informations par secteurs d'activité

→ Chiffre d'affaires	31.12.2002	31.12.2001
Livre	950	846
Presse	2 113	2 336
Distribution Services	4 464	3 853
Lagardere Active	568	633
Lagardère Media	8 095	7 668
EADS	4 339	4 486
Automobile	782	1 141
Total consolidé	13 216	13 295

→ Résultat d'exploitation	31.12.2002	31.12.2001
Livre	91	65
Presse	192	203
Distribution Services	88	81
Lagardere Active	14	4
Lagardère Media	385	353
EADS	63	104
Automobile	7	66
Hors branches	(15)	(9)
Total consolidé	440	514

→ Fonds opérationnels employés*	31.12.2002	31.12.2001
Livre	124	145
Presse	2 332	2 396
Distribution Services	118	88
Lagardere Active	1 248	1 109
Avance financière (acquisition en cours VUP)	1 180	
Lagardère Media	5 002	3 738
EADS	760	654
Automobile	(94)	(29)
Hors branches	(230)	(78)
Primes TSDI	574	527
Total consolidé	6 012	4 812

(*) Somme des actifs immobilisés et du besoin en fonds de roulement



27 • Informations par zone géographique

→ Chiffre d'affaires	31.12.2002			31.12.2001		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
France	3 818	562	4 380	3 927	513	4 440
Union européenne	2 282	1 239	3 521	2 391	1 428	3 819
Autres pays européens	780	253	1 033	690	74	764
U.S.A et Canada	1 735	1 533	3 268	1 535	1 514	3 049
Moyen-Orient	7	183	190	5	204	209
Asie-Océanie	213	321	534	215	458	673
Autres (Afrique, Amérique Latine)	42	248	290	46	295	341
Total consolidé	8 877	4 339	13 216	8 809	4 486	13 295

→ Actifs immobilisés	31.12.2002	31.12.2001
France	5 356	4 241
Union européenne	623	568
Autres pays européens	135	130
U.S.A et Canada	898	1 072
Moyen-Orient	–	–
Asie-Océanie	89	92
Autres (Afrique, Amérique Latine)	–	2
Total hors EADS	7 101	6 105
EADS	2 830	2 756
Total consolidé	9 931	8 861

28 • Effectifs

Les effectifs moyens des entreprises consolidées par intégration se ventilent comme suit :

→	31.12.2002	31.12.2001
Livre	3 749	3 399
Presse	7 854	7 588
Distribution Services	13 155	14 058
Lagardère Active	2 191	2 476
Lagardère Media	26 949	27 521
EADS	15 665	15 358
Automobile	3 014	3 205
Hors branches	198	253
Total consolidé	45 826	46 337

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

29 • Rémunération des organes de direction et de surveillance

Le montant global des rémunérations brutes perçues par les membres de la Gérance et du Conseil de Surveillance de Lagardère SCA à raison de leurs fonctions dans les entreprises contrôlées (y compris le Groupe EADS) s'établit pour l'exercice 2002 à 6 395 932 €.

Montant des jetons de présence versés en 2002 par Lagardère SCA aux membres du Conseil de Surveillance : 318 760 €.

F – Engagements hors bilan et autres informations**F1 – Lagardère et ses filiales (hors EADS)****Engagements hors bilan****Engagements donnés dans le cadre de l'activité courante :**

- cautions et garanties sur exécution de marchés et contrats	78
- cautions au profit de tiers ou de sociétés non consolidées	257

(*) dont 159 M€ au titre de l'opération d'acquisition en cours des actifs VUP

Engagements liés à des opérations sur titres :

Engagements de rachats de titres à prix fixé pour un montant total de	13
---	----

Par ailleurs, le Groupe peut, sous certaines conditions, se trouver placé dans l'obligation de racheter des intérêts hors Groupe dans certaines filiales consolidées dont le montant sera fixé suivant une évaluation contradictoire ou à dire d'experts au moment de la transaction.

Dans le cadre des options d'achat consenties au personnel sur les actions de l'émetteur, Lagardère SCA est engagé à livrer aux bénéficiaires des options :

- 1 258 000 actions au prix unitaire contractuel de 47 € ;
ces options sont exerçables entre le 19/12/2003 et le 19/12/2008 ;
- 1 299 000 actions au prix unitaire contractuel de 52,02 € ;
ces options sont exerçables entre le 19/12/2004 et le 19/12/2009.

Engagements liés aux opérations de couverture de risques de change ou de taux :**Couvertures hors TSDI**

- Ventes de devises à terme	33
- Achats de devises à terme	6
- Swaps de devises	477

Engagements sur opérations de taux (en valeur notionnelle)

- Swaps de taux	647
- Contrats F.R.A.	42

Couvertures sur TSDI 1988 et 1992

- Achats de devises à terme sur coupons à payer des TSDI 1988	50
- Couvertures de change sur le montant notionnel des TSDI 1988 calculé en valeur actualisée	391
- Swaps de taux d'intérêts sur le montant notionnel des TSDI :	
TSDI 1988	1 235
TSDI 1992	419

Engagements reçus :

- contregaranties sur engagements donnés	12
- Autres engagements reçus	21

Autres informations**Loyers futurs à payer sur contrats de location simple :**

Les montants des loyers futurs au titre des contrats de location simple non résiliables, y compris les minima garantis dans les contrats de concessions des magasins de distribution, sont les suivants au 31 décembre 2002 :

2003	127
2004	115
2005	99
2006	84
2007 et au-delà	271
Total	696



Titrisations :

Certaines filiales des activités Livre et Presse ont mis en place, antérieurement à l'exercice 2002, des contrats de titrisation de créances commerciales auprès de fonds communs de créances, dont les principales caractéristiques sont les suivantes :

- l'opération est une cession de créances sans recours ;
- la cession repose sur le principe du "surdimensionnement" selon lequel la différence entre la valeur comptable des créances cédées et la somme reçue par le cédant est affectée à un dépôt de garantie ;
- lorsqu'une créance est défaillante, le montant non recouvré vient s'imputer sur le dépôt de garantie et constitue donc une perte pour le cédant ;
- le cédant bénéficie toutefois d'une option de rachat sur les créances cédées, notamment sur les créances défaillantes, auquel cas il récupère le montant du dépôt de garantie correspondant.

Au 31 décembre 2002, les montants des en-cours sont les suivants :

créances titrisées non échues	242
dépôt de garantie	93
provisions sur dépôts de garantie	-

Valeur de marché des instruments financiers :

	Profit / (Perte)
Opérations sur taux d'intérêts	
Position emprunteur	
Swaps de long terme dollars US	(35)
Opérations de change	
Achats à terme dollars US	(5)
Opérations mixtes (charge et taux d'intérêts)	
Position emprunteur	
Swaps de taux et de change long terme dollars US	(21)
Opérations sur indexation	
Position emprunteur	
Equity swap	2

Comme indiqué en note 23, l'utilisation de ces produits dérivés est exclusivement réservée à des opérations de couverture adossées à des actifs et passifs financiers.

Lignes de crédit autorisées et non utilisées	586
--	-----

F2 - EADS

A l'exception d'une garantie de loyers de 29 M€ délivrée au profit d'une filiale d'EADS (chiffre inclus dans les engagements répertoriés au chapitre F1), il n'existe pas de caution ou garantie donnée par Lagardère au profit du Groupe EADS qui n'ait été contregarantie par EADS N.V. ou par toute autre entité composant le Groupe EADS.

Au sein du périmètre EADS, les engagements sont les suivants, indiqués ci-après sur la base de chiffres rapportés à la quote-part détenue par Lagardère.

Garanties

Le Groupe EADS a fourni plusieurs garanties de restitution d'acomptes et de bonne fin dans le cadre des contrats à long terme inscrits dans son carnet de commandes.

Engagements liés au financement des ventes

Dans le cadre des opérations réalisées par Airbus et ATR, le Groupe s'engage dans des activités de financement des ventes auprès de certains clients :

- certains de ces engagements sont représentés par des ventes assorties d'une reprise à bail auprès d'un tiers sous forme d'un contrat de location simple. Dans ce cadre, les montants non actualisés des échéances de loyers s'élèvent au 31 décembre 2002 à :

	En millions d'€
Dû en 2003	37
Dû après 2003 et avant 2007	154
Dû après 2007	262
Total	453

Une large partie de ces engagements est couverte par des revenus locatifs à encaisser par le Groupe EADS dont 234 millions € ont fait l'objet de cessions de créances sans recours.

- les ventes à crédit font généralement l'objet d'une prise de sûreté réelle sur l'avion cédé, complétée par des clauses restrictives dans le cadre des contrats de vente. Si toutefois, la valeur de la sûreté estimée par le groupe EADS ne permettait pas de couvrir les éventuelles pertes liées à l'opération de vente à crédit, le groupe EADS dote des provisions destinées à réduire la valeur nette de l'actif identifié dans ses livres ou à compléter les provisions pour risques existantes selon un modèle interne d'évaluation du risque.
- D'autres engagements prennent la forme de garanties de valeur résiduelle dont les plages d'exercice sont limitées dans le temps et étalées jusqu'en 2016. En pratique, pour chacune des années 2003 à 2007, le montant maximal annuel des garanties accordées ne dépasse pas 38 M€.

Au 31 décembre 2002, une provision pour risque de 79 M€ a été constituée à ce titre.

Engagements liés au financement des commandes

Même si le groupe EADS s'engage au titre de ses activités Airbus et ATR à fournir des financements sur les commandes reçues, ces engagements ne sont pas repris dans l'estimation globale du risque de financement, dans la mesure où les modalités de financement d'un appareil ne sont généralement connues qu'au moment de la livraison physique de ce dernier.

Engagements de financement des retraites

Le groupe EADS dispose de plusieurs activités communes avec le groupe BAE Systems, parmi lesquelles figurent Airbus et MBDA. Pour autant que BAE Systems demeure un actionnaire de ces entités communes, les salariés anglais de ces activités restent parties prenantes du fonds de pension BAE Systems, selon un régime à prestations définies.

BAE Systems a récemment annoncé que la différence entre la valeur des actifs affectés à son fonds de pension et la valeur des obligations encourues serait de l'ordre de £ 2.164 millions (après effet impôts), différence qui aurait dû être reconnue dans les livres de BAE Systems en application d'un principe comptable anglais (FRS 17) non encore en vigueur.

Dans le cadre de ces activités, les sociétés du groupe EADS sont potentiellement affectées par ce déficit. Toutefois, les accords de partenariat avec BAE Systems prévoient que les appels de cotisations du fonds de pension auprès de ces sociétés communes sont plafonnés pour une période de temps limitée (2011 pour Airbus, par exemple). Tout appel de fonds complémentaire doit être supporté par BAE Systems. Le groupe EADS n'est donc pour l'heure pas affecté par l'existence de ce déficit, et ce jusqu'à la fin de la période de plafonnement. A ce jour, le groupe EADS ne dispose pas des informations nécessaires pour déterminer de quelle manière et à quel niveau ce déficit pourrait impacter le groupe à l'expiration des périodes de plafonnement.

En ce qui concerne Astrium, l'accord du 30 janvier 2003 signé avec BAE Systems oblige Astrium à mettre en place en 2003 un plan de retraite spécifique aux salariés anglais de cette activité. Dans la mesure où les modalités du futur plan ne sont pas encore déterminées, ne permettant pas aux salariés anglais de formuler un choix quant à leur rattachement au titre des années de service passées, le groupe EADS ne peut déterminer l'impact de cet événement.

Sur la base d'informations obtenues fin 2002, le groupe EADS estime que l'impact du déficit sur ses engagements pourrait s'élever à £ 30 millions (chiffre repris à 100 %), lequel viendrait à être comptabilisé en tant que complément du coût d'acquisition.



Loyers futurs à payer

Le montant des loyers au titre de la partie non annulable des baux pour lesquels le groupe EADS s'est engagé (bureaux, véhicules ...) s'élevait à € 112 millions au 31 décembre 2002. Les échéances de paiement de ces loyers se répartissent comme suit :


	En millions d'€
Dû en 2003	11
Dû après 2003 et avant 2007	35
Dû après 2007	66

Lignes de crédit autorisées et non utilisées

Au 31 décembre 2002, le Groupe EADS dispose de lignes de crédit autorisées et non utilisées pour un montant de 429 M€

G – Contribution d'EADS aux comptes consolidés de Lagardère

Le rapprochement entre les comptes tels qu'établis par le Groupe EADS et leur contribution dans la consolidation se présente comme suit :

	Reclassements					
	EADS 100% publié	Plus values cessions	Restruc- turation	Good wills	MEE	EADS 100 % format Lagardère
Chiffre d'affaires	29 901					29 901
<i>Résultat d'exploitation</i>	160	(92)	161	936		1 165
<i>Résultat financier</i>	27				(109)	(82)
Résultat courant	187	(92)	161	936	(109)	1 083
<i>Résultat exceptionnel</i>		92	(161)	(350)		(419)
<i>Impôt sur les résultats</i>	(453)					(453)
<i>Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition</i>				(586)		(586)
<i>Contribution des sociétés mises en équivalence</i>					109	109
<i>Part des minoritaires</i>	(33)					(33)
Résultat net-part du Groupe	(299)	0	0	0	0	(299)

→	Retraitements					
	EADS 100% format Lagardère	Retraitement change	Retraitement amort. écart d'acquisit.	Prov. financière (*)	EADS 100 % retraité	EADS 15,10 %
Chiffre d'affaires	29 901	(1 174)			28 727	4 339
<i>Résultat d'exploitation</i>	<i>1 165</i>	<i>(905)</i>	<i>155</i>		<i>415</i>	<i>63</i>
<i>Résultat financier</i>	<i>(82)</i>	<i>(74)</i>		<i>(41)</i>	<i>(197)</i>	<i>(29)</i>
Résultat courant	1 083	(979)	155	(41)	218	34
<i>Résultat exceptionnel</i>	<i>(419)</i>		<i>277</i>		<i>(142)</i>	<i>(21)</i>
<i>Impôt sur les résultats</i>	<i>(453)</i>	<i>387</i>	<i>(64)</i>		<i>(130)</i>	<i>(20)</i>
<i>Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition</i>	<i>(586)</i>		<i>284</i>		<i>(302)</i>	<i>(46)</i>
<i>Contribution des sociétés mises en équivalence</i>	<i>109</i>		<i>26</i>		<i>135</i>	<i>20</i>
<i>Part des minoritaires</i>	<i>(33)</i>	<i>118</i>	<i>(57)</i>		<i>28</i>	<i>4</i>
Résultat net-part du Groupe	(299)	(474)	621	(41)	(193)	(29)


(*) Reclassement en VMP des actions propres détenues par EADS et enregistrement d'une provision pour dépréciation pour ajustement à la valeur de marché.



La colonne EADS présentée dans les comptes ci-après correspond :

- pour le bilan, à 15,07 % des comptes d'EADS au 31 décembre 2002 ;
- pour le compte de résultat et le tableau de financement, à 15,10 % des comptes d'EADS.

Bilan consolidé au 31 décembre 2002

 Actif (en M€)	Hors EADS	EADS	Groupe Lagardère
<i>Immobilisations incorporelles</i> (note 6)	1 895,8	30,6	1 926,4
<i>Immobilisations corporelles</i> (note 7)	658,1	1 440,4	2 098,5
<i>Écarts d'acquisition</i> (note 8)	1 158,7	718,1	1 876,8
<i>Immobilisations financières</i>			
– <i>Titres mis en équivalence</i> (note 9)	1 346,7	138,1	1 484,8
– <i>Titres de participation</i> (note 10)	165,2	87,3	252,5
– <i>Autres immobilisations financières</i> (note 11)	1 876,9	415,0	2 291,9
Actif immobilisé (note 27)	7 101,4	2 829,5	9 930,9
<i>Stocks et en-cours</i> (note 12)	509,8	1 633,4	2 143,2
<i>Avances et acomptes versés</i>	19,6	202,2	221,8
<i>Créances clients & comptes rattachés</i> (note 13)	887,0	804,3	1 691,3
<i>Autres créances</i>	805,1	717,3	1 522,4
<i>Valeurs mobilières de placement</i> (note 15)	878,9	686,5	1 565,4
<i>Disponibilités</i>	620,7	256,5	877,2
Actif circulant	3 721,1	4 300,2	8 021,3
<i>Comptes de régularisation actif</i> (note 17)	72,5	145,4	217,9
Total Actif	10 895,0	7 275,1	18 170,1

→ Passif (en M€)	Hors EADS	EADS	Groupe Lagardère
Capital social	849,2		849,2
Primes et réserves	2 214,7	910,9	3 125,6
Résultat de la période (part du Groupe)	(261,7)	(29,4)	(291,1)
Capitaux propres - Part du Groupe (note 18)	2 802,2	881,5	3 683,7
Intérêts des minoritaires (note 19)	158,7	71,8	230,5
Capitaux propres de l'ensemble	2 960,9	953,3	3 914,2
Titres subordonnés à durée indéterminée (note 20)	415,8		415,8
Capitaux propres et autres fonds propres	3 376,7	953,3	4 330,0
Dettes subordonnées et assorties de conditions particulières (notes 21 et 22)	292,0		292,0
Provisions pour risques et charges (note 24)	1 199,6	1 161,7	2 361,3
Dettes financières (note 22)	3 082,1	749,8	3 831,9
Avances et acomptes reçus sur commandes	20,8	2 063,6	2 084,4
Fournisseurs et comptes rattachés	1 666,2	1 599,7	3 265,9
Dettes fiscales et sociales	593,4	109,6	703,0
Autres dettes	425,8	227,5	653,3
Comptes de régularisation passif	238,4	409,9	648,3
Total Passif	10 895,0	7 275,1	18 170,1



Comptes de résultat consolidé au 31 décembre 2002


 (en M€)	Hors EADS	EADS	Groupe Lagardère
Chiffre d'affaires (notes 1, 26 et 27)	8 877,4	4 339,1	13 216,5
Autres produits d'exploitation	519,8	73,5	593,3
Produits d'exploitation	9 397,2	4 412,6	13 809,8
Achats et variation de stocks	(4 937,7)	(2 872,7)	(7 810,4)
Charges externes et autres charges	(2 219,3)	(38,8)	(2 258,1)
Impôts et taxes	(74,3)	–	(74,3)
Charges de personnel	(1 529,2)	(1 127,7)	(2 656,9)
Dotations aux amortissements	(248,3)	(199,8)	(448,1)
Dotations nettes aux provisions	(11,3)	(111,1)	(122,4)
Charges d'exploitation	(9 020,1)	(4 350,1)	(13 370,2)
Résultat d'exploitation (note 26)	377,1	62,5	439,6
Résultat financier (note 2)	(301,8)	(29,7)	(331,5)
Résultat courant	75,3	32,8	108,1
Résultat exceptionnel (note 3)	(349,6)	(21,3)	(370,9)
Rémunération prorataires nettes (note 4)	(10,7)		(10,7)
Impôt sur les résultats (note 5)	162,6	(19,6)	143,0
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition des sociétés intégrées (note 8)	(78,6)	(45,8)	(124,4)
Résultat net des sociétés intégrées	(201,0)	(53,9)	(254,9)
Contribution des sociétés mises en équivalence (note 9)	(52,8)	20,3	(32,5)
Résultat net de l'ensemble consolidé	(253,8)	(33,6)	(287,4)
Part des minoritaires (note 19)	(7,9)	4,2	(3,7)
Résultat net part du groupe	(261,7)	(29,4)	(291,1)

Tableau de financement consolidé au 31 décembre 2002


→ (en M€)	Hors EADS	EADS	Groupe Lagardère
Résultat net - Part du groupe	(261,7)	(29,4)	(291,1)
<i>Intérêts minoritaires dans les résultats</i>	7,9	(4,2)	3,7
<i>Résultat des sociétés mises en équivalence</i>	52,7	(20,2)	32,5
<i>Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence</i>	4,9	4,5	9,4
<i>Dotations aux amortissements et aux provisions</i>	404,4	335,9	740,3
<i>Dotations (ou reprises) provisions sur immobilisations financières</i>	301,5	–	301,5
<i>Variation des impôts différés ⁽¹⁾</i>	(167,1)	(10,2)	(177,3)
<i>(Gain) perte sur cessions d'actifs net d'impôt</i>	(7,9)	(15,8)	(23,7)
<i>Variation du besoin en fonds de roulement</i>	78,3	145,6	223,9
Flux générés par l'activité (A)	413,0	406,2	819,2
Investissements			
<i>Incorporels et corporels</i>	(262,4)	(348,6)	(611,0)
<i>Financiers</i>	(1 429,5)	(283,7)	(1 713,2)
(B)	(1 691,9)	(632,3)	(2 324,2)
Cessions ou diminutions de l'actif immobilisé			
<i>Prix de vente des immobilisations cédées net d'impôt</i>			
<i>Incorporelles et corporelles</i>	10,1	36,2	46,3
<i>Financières</i>	19,5	125,8	145,3
<i>Diminution des créances et des prêts</i>	33,5	22,6	56,1
(C)	63,1	184,6	247,7
<i>(Acquisition) cession de valeurs mobilières de placement (D)</i>	0,3	(63,3)	(63,0)
Flux d'investissements (E) = (B)+(C)+(D)	(1 628,5)	(511,0)	(2 139,5)
Fonds dégagés par les opérations (F) = (A)+(E)	(1 215,5)	(104,8)	(1 320,3)
Opérations sur les capitaux propres			
<i>Augmentation de capital de la société mère</i>	11,4	–	11,4
<i>Variation des intérêts minoritaires sur mouvements en capital</i>	0,0	(19,1)	(19,1)
<i>Acquisition d'actions d'auto-contrôle</i>			
<i>Dividendes versés aux actionnaires de la société mère ⁽²⁾</i>	(55,3)	(61,1)	(116,4)
<i>Dividendes versés aux intérêts minoritaires</i>	(10,9)	–	(10,9)
Mouvements financiers			
<i>Variation des dettes financières</i>	1 231,8	(116,6)	1 115,2
Flux de financement (G)	1 177,0	(196,8)	980,2
Flux divers de trésorerie			
<i>Incidence des différences de conversion sur la trésorerie</i>	(32,4)	(20,6)	(53,0)
<i>Incidence des autres flux sur la trésorerie</i>	(20,2)	2,4	(22,6)
Total de l'incidence des flux divers (H)	(52,6)	23,0	75,6
Variation de trésorerie (I) = (F)+(G)+(H)	(91,1)	(324,6)	(415,7)
Trésorerie début de période	887,2	1 130,0	2 017,2
Trésorerie fin de période	796,1	805,4	1 601,5

(1) y compris reprise de provision pour impôt sur la plus-value T-Online

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




Sociétés consolidées par intégration globale au 31 décembre 2002

 Livre				
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	31, rue de Fleurus - 75006 PARIS	572 082 279	69,57	69,57
DIFFULIVRE	SAINT SULPICE (SUISSE)		100,00	100,00
DILIBEL	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 GRASSET ET FASQUELLE	61, rue des Saints Pères - 75006 PARIS	562 023 705	95,00	95,37
EDITIONS JEAN-CLAUDE LATTES	17, rue Jacob - 75006 PARIS	682 028 659	100,00	100,00
EDITIONS STOCK	31 rue de Fleurus 75006	612 035 659	100,00	100,00
FERNAND HAZAN EDEITEUR	64 quai Marcel Cachin - 94290 VILLENEUVE LE ROI	562 030 221	99,94	100,00
GROUPE HATIER INTERNATIONAL	58, rue Jean Bleuzen - 92170 VANVES	572 079 093	100,00	100,00
H.L. 93	43, quai de Grenelle - 75905 PARIS CEDEX 15	390 674 133	100,00	100,00
H.L. 99 Ltd	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	99,89
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
SYLEMMMA 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


Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
GROUPE HATIER				
CENTRE DE TRAITEMENT DES RETOURS	137, route de Corbeil - Lieudit Balizy - 91160 LONGJUMEAU	381 737 519	100,00	100,00
EDELSA	MADRID (ESPAGNE)		100,00	100,00
EDITORA HATIER Ltda	SAO PAULO (BRESIL)		100,00	100,00
GRAPHISMES	63, boulevard Raspail - 75006 PARIS	652 002 981	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 EDEITEUR	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
GROUPE SALVAT				
GRUPO EDITORIAL BRUNO SL	MADRID (ESPAGNE)		100,00	100,00
HACHETTE LATINOAMERICA	MEXICO (MEXIQUE)		100,00	100,00
SALVAT EDITORES S.A	BARCELONE (ESPAGNE)		100,00	100,00
PAG SL	BARCELONE (ESPAGNE)		100,00	100,00
SALVAT EDITORES PORTUGAL	LISBONNE (PORTUGAL)		100,00	100,00
SALVAT S.A. DE DISTRIBUCION	BARCELONE (ESPAGNE)		100,00	100,00
GROUPE ORION				
ORION PUBLISHING GROUP Ltd	LONDRES (GRANDE BRETAGNE)		80,90	80,90
CASSELL Ltd	LONDRES (GRANDE BRETAGNE)		80,90	100,00
LITTLE HAMPTON BOOK SERVICE Ltd	LONDRES (GRANDE BRETAGNE)		80,90	100,00



 Presse					
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	
BONNIER HACHETTE PUBLICATIONS	20, rue de Billancourt - 92100 BOULOGNE-BILLAN COURT	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)		50,98	50,98	
CORSE PRESSE	214, route de Grenoble - 06200 NICE	423 375 922	88,58	99,99	
DIVERSIFIED MEDIA COMPANY LTD	NICOSIE (CHYPRE)		50,98	51,00	
EDIZIONI ITALO FRANCESI (EDIF)	MILAN (ITALIE)		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	
HACHETTE FILIPACCHI PROSPECTIVE	149, rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	300 938 826	99,97	100,00	
FENGISTONE HOLDING LTD	NICOSIE (CHYPRE)		50,98	51,00	
F.E.P. U.K. Limited	LONDRES (GRANDE BRETAGNE)		99,97	100,00	
HACHETTE FILIPACCHI FILMS	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	
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	
H.F. PRESSE UKRAINE	KIEV (UKRAINE)		50,98	51,00	
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 GLOBAL ADVERTISING	23, rue Baudin - 92303 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	350 277 059	99,72	100,00	
HACHETTE FILIPACCHI HOLDINGS US	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 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	
INTERDECO POLSKA SP ZOO	VARSOVIE (POLOGNE)		99,97	100,00	
HACHETTE FILIPACCHI PUBLICACOES LDA	LISBONNE (PORTUGAL)		99,11	100,00	
HACHETTE FILIPACCHI SVERIGE AB	STOCKHOLM (SUEDE)		99,97	100,00	
HACHETTE FILIPACCHI TAIWAN	TAIPEH (TAIWAN)		99,97	100,00	
HACHETTE FILIPACCHI UK LTD	LONDRES (GRANDE BRETAGNE)		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	

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
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	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		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
LES EDITIONS FILIPACCHI (ex SONODIP)	151, rue Anatole France - 92598 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	712 003 516	99,97	100,00
MAISON D'EDITION HFS	MOSCOU (RUSSIE)		50,98	51,00
MEDIA SUD	248, avenue Roger Salengro - 13015 MARSEILLE	303 971 774	96,51	96,72
METROPOLE MEDIA PRESSE	11, rue Marbeuf - 75008 PARIS	424 798 577	73,35	73,38
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
PACIFIC MAGAZINES AND PRINTING (NETHERLANDS) BV	AMSTERDAM (PAYS-BAS)		99,97	100,00
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
HACHETTE RUSCONI EDITORE	MILAN (ITALIE)		100,00	100,00
HACHETTE 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
S.C.P.E.	149-151, rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	431 876 499	79,97	79,97
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	99,91	99,88
SOGIDE	149, rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	311 845 226	59,98	60,00
STILL PRESS AGENCY	70, rue Jean Bleuzen - 92170 VANVES	321 253 379	99,85	100,00
SUGAR LTD	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		99,97	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	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
AEROBOUTIQUE INFLIGHT RETAIL UK	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		52,39	100,00
AEROBOUTIQUE SALES GROUPE	CASABLANCA (MAROC)		41,84	79,87
AMP	BRUXELLES (BELGIQUE)		92,42	92,42
ALVADIS	BRUXELLES (BELGIQUE)		92,41	100,00
CHAUSSEM	BRUXELLES (BELGIQUE)		92,41	99,99
CURTIS CIRCULATION COMPANY	PENNSAUKEN (USA)		90,00	90,00
DISTRIBRUGGE	BRUGES (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
DISTRIVEST NV	REKKEM (BELGIQUE)		92,42	100,00
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	NEW YORK (USA)		100,00	80,00
H.D.S. RETAIL CZ	PRAGUE (REPUBLIQUE TCHÉQUE)		99,99	100,00
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		39,75	50,00
MUSIC RAILWAILS	52, avenue des Champs-Élysées - 75008 PARIS	414 434 431	99,99	100,00
M. TRAFIK	PRAGUE (REPUBLIQUE TCHÉQUE)		99,99	100,00
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

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
PRESS IMPORT	CORMINBOEUF (SUISSE)		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
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
VIRGIN MEGA	16, boulevard du Général Leclerc - 92115 CLICHY Cedex	432 573 806	100,00	100,00
VIRGIN STORES	16, boulevard du Général Leclerc - 92115 CLICHY Cedex	344 260 286	100,00	100,00
HACHETTE DISTRIBUTION SERVICES FRANCE	2, rue Lord Byron - 75008 PARIS	389 540 378	100,00	100,00
EXTRAPOLE SA	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
BUVIHIR	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



→ Lagardere Active				
Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
GROUPE LAGARDERE ACTIVE BROADCAST				
LAGARDERE ACTIVE BROADCAST	57, rue Grimaldi - 98000 MONACO	775 751 779	99,17	99,32
13 PRODUCTION	6 A, rue Crinas Prolongée - 13007 MARSEILLE	332 148 303	66,20	100,00
AMAYA-TECHISONOR	1, rond-point Victor Hugo - 92137 ISSY-LES-MOULINEAUX	542 088 604	66,20	100,00
ATLANTIQUE DROITS AUDIOVISUELS	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	388 301 079	66,20	100,00
ATLANTIQUE PRODUCTIONS	25, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	324 873 421	66,20	100,00
BELVEDERE PRODUCTIONS	25, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	350 492 757	66,20	100,00
BR COM	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	421 379 108	66,20	100,00
C.E.R.T.	SARREBRUCK (ALLEMAGNE)		98,92	99,74
CANAL J	91 bis, rue du Cherche-Midi - 75006 PARIS	343 509 048	32,87	100,00
CANAL J INTERNATIONAL	91 bis, rue du Cherche-Midi - 75006 PARIS	342 059 466	32,87	100,00
COMPAGNIE DES CHAINES THEMATIQUES	78, rue Olivier de Serres - 75015 PARIS	392 810 263	64,46	100,00
DEMD PRODUCTIONS (ex PATHE TELEVISION)	27, rue Marbeuf - 75008 PARIS	377 608 377	33,15	100,00
D.M.L.S. J	20, rue Pergolèse - 75016 PARIS	431 280 460	33,00	50,00
D.M.L.S. TV	20, rue Pergolèse - 75016 PARIS	413 155 524	66,00	99,80
EDI POLOGNE	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	420 304 180	59,50	100,00
EDITIONS MUSICALES FRANCOIS 1 ^{er}	25, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	381 649 771	66,26	100,00
EUROPA PLUS FRANCE	26 bis, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	354 076 176	77,35	85,60
EUROPE 1 IMMOBILIER	26 bis, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	622 009 959	89,16	90,00
EUROPE 1 TELECOMPAGNIE	26 bis, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	542 168 463	99,04	100,00
EUROPE 2 COMMUNICATION	26 bis, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	339 696 072	99,13	100,00
EUROPE 2 ENTREPRISES	28, rue François 1 ^{er} - 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 1 ^{er} - 75008 PARIS	309 001 477	66,20	100,00
EUROPE FM	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	405 188 871	99,16	100,00
EUROPE IMAGES INTERNATIONAL	1, rond-point Victor Hugo - 92137 ISSY-LES-MOULINEAUX	339 412 611	66,20	100,00
EUROPE NEWS	26 bis, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	343 508 750	99,00	100,00
GMT PRODUCTIONS	27, rue Marbeuf - 75008 PARIS	342 171 667	66,20	100,00
HACHETTE PREMIERE & CIE	25, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	334 805 686	66,20	100,00
HIT FM	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	331 100 446	91,74	90,40
IMAGE & 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 1 ^{er} - 75008 PARIS	378 394 258	99,15	100,00
J.L.R. PRODUCTIONS	32, rue d'Armaille - 75017 PARIS	384 015 491	66,20	100,00
KANOKO BV	AMSTERDAM (HOLLANDE)		59,50	60,00
LA CHAINE METEO	78, rue Olivier de Serres - 75015 PARIS	393 326 285	64,46	100,00
LAGARDERE ACTIVE FM	28, Rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	441 942 760	99,14	100,00
LAGARDERE ACTIVE PUBLICITE	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	383 085 883	99,17	100,00
LAGARDERE ACTIVE PUBLICITE INTERNET	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	407 529 320	99,17	100,00
LAGARDERE ACTIVE PUBLICITE REGIONS	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	329 209 993	99,16	100,00
LAGARDERE ACTIVE RADIO INTERNATIONAL	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	388 404 717	99,17	100,00

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
LAGARDERE ACTIVE RESSOURCES	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	353 057 854	99,17	100,00
LAGARDERE IMAGES	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	334 595 881	64,46	65,00
LAGARDERE IMAGES INTERNATIONAL	1, rond-point Victor Hugo - 92137 ISSY-LES-MOULINEAUX	612 039 164	66,20	100,00
LAGARDERE NETWORKS INTERNATIONAL	1, rond-point Victor Hugo - 92137 ISSY-LES-MOULINEAUX	381 651 744	66,30	100,00
LAGARDERE THEMATIQUES	32, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	350 787 594	32,87	51,00
LEO PRODUCTIONS	1, rond-point Victor Hugo - 92137 ISSY-LES-MOULINEAUX	383 160 942	66,75	100,00
LES FILMS D'ICI	12, rue Clavel - 75019 PARIS	329 460 448	48,32	73,00
LES PRODUCTIONS 22	50, rue Marcel Dassault - 92100 BOULOGNE-BILLANCOURT	423 324 862	66,20	100,00
M TELEVISION	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	422 347 989	33,10	100,00
MATCH TV	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	438 604 738	64,44	100,00
MAXIMAL NEWS TELEVISION	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	384 316 907	33,10	100,00
MAXIMAL PRODUCTIONS	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	432 608 313	33,10	100,00
MCM	78, rue Olivier de Serres - 75015 PARIS	384 939 484	32,87	100,00
MCM AFRICA	78, rue Olivier de Serres - 75015 PARIS	411 205 628	22,03	67,00
MCM BELGIQUE	BRUXELLES (BELGIQUE)		32,87	100,00
MEZZO	78, rue Olivier de Serres - 75015 PARIS	418 141 685	19,80	60,00
PALETTE PRODUCTION	140, rue de Rivoli - 75001 PARIS	398 762 955	49,50	74,80
PARIS NEWS	1, rond-point Victor Hugo - 92137 ISSY-LES-MOULINEAUX	417 778 727	66,20	100,00
PERFORMANCES	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	327 655 551	94,05	94,84
PROMOTION				
ET SPECTACLES d'EUROPE 1	26 bis, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	632 042 495	99,50	100,00
REGIE 1	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	383 154 663	50,37	51,00
REGIE RADIO MUSIC	26 bis, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	341 949 923	99,20	100,00
RFM ENTREPRISES	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	400 283 768	100,00	100,00
RG FREKVENCE 1	PRAGUE (REPUBLIQUE TCHEQUE)		93,47	94,25
RRM PRAGUE	PRAGUE (REPUBLIQUE TCHEQUE)		99,17	100,00
SATEL J	91, rue du Cherche-Midi - 75006 PARIS	380 200 485	66,20	100,00
SO.COM.HA	10, rue Sadi Carnot - 14000 CAEN	347 736 597	99,13	100,00
TELMONDIS	1, rond-point Victor Hugo - 92137 ISSY-LES-MOULINEAUX	722 021 631	66,10	99,80
TOP 50	25, rue François 1 ^{er} - 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
EUROPE INTERACTIVE	11, rue de Cambrai - 75927 PARIS CEDEX 19	415 096 502	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
HACHETTE MUTIMEDIA	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
L.A.N.A.	NEW YORK (USA)		100,00	100,00
PLURIMEDIA	11, rue de Cambrai - 75927 PARIS CEDEX 19	420 919 904	99,80	99,80
L.H.F.I.	11, rue de Cambrai - 75927 PARIS CEDEX 19	399 923 531	100,00	100,00
MUSIC IN EUROPE	11, rue de Cambrai - 75927 PARIS CEDEX 19	428 782 536	99,56	100,00



➔ Lagardere Active (suite)

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
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
TELEVISION HOLDINGS	121, avenue de Malakoff - 75216 PARIS CEDEX 16	401 570 502	100,00	100,00

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 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

➔ 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	99,99	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	99,92	99,92

→ Hors Branches					
Société	Siège	% N° Siren	% de d'intérêt	contrôle	
LAGARDERE SCA	4, rue de Presbourg - 75116 PARIS	320 366 446			
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	402 345 268	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	
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 & CIE					
BANQUE ARJIL & CIE	43, rue Vineuse - 75116 PARIS	320 366 453	99,92	99,92	
ARJIL & ASSOCIATES Ltd	LONDRES (ROYAUME-UNI)		99,92	100,00	
ARJIL & ASSOCIES BANQUE	43, rue Vineuse - 75116 PARIS	315 782 490	99,92	100,00	
ARJIL & CIE ESPAGNE	MADRID (ESPAGNE)		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 2002

→ 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

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
DISNEY HACHETTE PRESSE	10, rue Thierry Le Luron - 92592 LEVALLOIS-PERRET	380 254 763	49,99	49,00
ELLE VERLAG	MUNICH (ALLEMAGNE)		49,99	50,00
HACHETTE NEXT MEDIAS	SEOUL (COREE)		49,99	100,00
SOCIETE DE PRESSE FEMININE	149-151, rue Anatole France - 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	441 174 554	49,98	50,00

→ Distribution Services

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
LOGAIRE	4, place de Londres - BP 10701 - 92726 ROISSY CHARLES DE GAULE	443 014 527	26,19	50,00
NEWSLINK	SYDNEY (AUSTRALIE)		40,00	40,00

→ Lagardere Active

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
GROUPE LAGARDERE ACTIVE BROADCAST				
AUBES PRODUCTIONS	27, rue Marbeuf - 75008 PARIS	429 138 019	13,18	20,00
EURO RADIO SAAR	SARREBRUCK (ALLEMAGNE)		44,91	45,00
EUROPA PLUS ST PETERSBOURG ZAO	ST-PETERSBOURG (RUSSIE)		39,45	100,00
EUROPA PLUS ZAO	MOSCOU (RUSSIE)		39,45	51,00
EUROZET	VARSOVIE (POLOGNE)		29,15	49,00
RADIO RETRO ZAO	MOSCOU (RUSSIE)		19,72	50,00
RADIO STAJCA	VARSOVIE (POLOGNE)		19,53	50,00
RADIOZET	VARSOVIE (POLOGNE)		29,15	100,00
RRM VARSOVIE	VARSOVIE (POLOGNE)		29,15	100,00
STUDIO ZET	VARSOVIE (POLOGNE)		29,15	100,00

→ Lagardere Active Broadband

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
CYBERTERRE	43, quai de Grenelle - 75015 PARIS	434 661 419	49,99	50,00

→ Automobile

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
MATRA VENTURE COMPOSITES	8, avenue J. d'Alberty - BP 2 - 78191 TRAPPES	428 745 681	50,00	50,00

→ Hautes Technologies				
Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
EADS et ses filiales	AMSTERDAM (HOLLANDE)		15,07	15,07

→ Hors Branches				
Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
SOGEADEF	121, avenue de Malakoff - 75216 PARIS cedex 16	401 959 994	50,00	50,00


Sociétés consolidées par mise en équivalence au 31 décembre 2002

→ Livre				
Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
EDITIONS J'AI LU	84, rue de Grenelle - 75007 PARIS	582 039 673	35,33	35,33
LES EDITIONS CEC Inc.	MONTREAL (CANADA)		50,00	50,00

→ Presse				
Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
BAYARD HACHETTE ROUITAGE	23, rue Baudin - 92300 LEVALLOIS-PERRET	384 448 510	50,00	50,01
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	383 953 601	41,99	42,00
HAFIBA	37 bis, rue de Villiers - 92200 NEUILLY-SUR-SEINE	410 476 592	49,98	50,00
HACHETTE FILIPACCHI AUSTRALIE	SYDNEY (AUSTRALIE)		99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI MAG SP ZOO	VARSOVIE (POLOGNE)		49,00	99,97
HACHETTE FILIPACCHI POST COMPANY	BANGKOK (THAILANDE)		48,99	49,00
HACHETTE PACIFIC PTY LTD (ex HFM Pty Ltd)	SYDNEY (AUSTRALIE)		49,98	50,00
LES PUBLICATIONS TRANSCONTINENTAL HACHETTE INC	MONTREAL (Canada)		49,98	50,00
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	50,00	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				
Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
SKY NEWS ASSOCIATES	NEW YORK (U.S.A.)		35,00	35,00




 **Lagardere Active**

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
GROUPE LAGARDERE ACTIVE BROADCAST				
EUROPE REGIES OUEST	98, cours Alsace Lorraine - 33000 BORDEAUX	410 666 150	49,00	49,00
EUROPE REGIES SUD OUEST	16, avenue Henry Fréville - 35200 RENNES	410 666 150	49,00	49,00
JACARANDA	CENTURION (AFRIQUE DU SUD)		15,00	15,00
MULTITHEMATQUES	48, quai du Point du Jour - 92659 BOULOGNE-BILLAN COURT	402 314 140	27,42	27,42
RADMARK	RIVONIA (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


 **Hors branches**

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
C. V. T.	3, avenue du Centre - 78180 MONTIGNY-LE-BRETONNEUX	304 233 406	24,99	25,00

Participations non consolidées au 31 décembre 2002

 **Presse**

Société	Siège	% de détention	Capitaux propres au 31.12.2002 (a)	Résultat 2002	Valeur comptable des titres	Valeur boursière des titres cotés
LA DEPECHE DU MIDI	Avenue Jean-Baylet 31095 TOULOUSE CEDEX 1	15,02%	10 837	NC	11 489	N/A
MIDI LIBRE	Mas de Grille 34430 SAINT-JEAN-DE-VEDAS	10,00%	54 757	NC	9 814	N/A

 **Hors Pôles**

Société	Siège	% de détention	Capitaux propres au 31.12.2002 (a)	Résultat 2002	Valeur comptable des titres	Valeur boursière des titres cotés
RENAULT	13-15, quai le Gallo 92100 BOULOGNE - BILLAN COURT	1,26%	9 296	3 111	68	167

→ Comptes sociaux

5_6 Commentaires sur les comptes sociaux de Lagardère SCA au 31 décembre 2002

5_6_1 Comptes de résultat

Les comptes de résultat simplifiés se présentent comme suit :

→ (en M€)	31.12.2000	31.12.2001	31.12.2002
Produits d'exploitation	6	1	2
Résultat d'exploitation	(10)	(12)	(11)
Résultat financier	85	(1)	(108)
Résultat courant	75	(13)	(119)
Résultat exceptionnel	(107)	37	32
Rémunérations prioritaires	(33)	(32)	(32)
Profit d'impôts	66	104	53
Résultat net comptable	1	96	(66)

- Le résultat d'exploitation ressort en perte à 11 M€ au 31 décembre 2002 (12 M€ au 31 décembre 2001). 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 M€)	31.12.2000	31.12.2001	31.12.2002
Produits des VMP et assimilés	2	3	7
Intérêts nets sur créances et dettes filiales	25	51	59
Intérêts des emprunts et financements	(24)	(50)	(54)
Intérêts TSDI 1992 (nets de prime)	(9)	(10)	(7)
Dividendes encaissés ou à recevoir	94	118	14
Remboursement de créances abandonnées	1	-	-
Dotations et reprises aux provisions	(29)	(107)	(126)
Divers	25	(6)	(1)
Résultat Financier	85	(1)	(108)
Intérêts TSDI 1988 (nets de prime)	(33)	(32)	(32)
Résultat Financier et rémunérations prioritaires	52	(33)	(140)
Coût de la structure financière (hors dividendes, remboursement de créances abandonnées, provisions et divers)	(39)	(38)	(27)

Le poste dividendes au 31 décembre 2002 porte essentiellement sur les sociétés Hachette Filipacchi Médias (9 M€) et Renault (3 M€). En 2001, il enregistrait des distributions exceptionnelles en provenance de sociétés financières du Hors Pôles pour un montant total de 86 M€ ainsi que le versement effectué par Matra Automobile (14 M€).

Les dotations aux provisions financières concernent en 2002 :


- les titres Matra Automobile, provisionnés à 100 %, compte tenu de la décision de retrait dans cette activité (94 M€) ;
- la société Symah (11 M€) qui enregistre les coûts provisionnés pour faire face au plan de désengagement annoncé par le Groupe dans sa filiale Symah Vision ;
- les titres d'auto-contrôle sur lesquels une provision complémentaire de 22 M€ a été dotée pour ajustement au cours moyen coté de décembre (20 M€ sur l'exercice 2001).




Le coût de la structure financière s'élève à 27 M€, en amélioration par rapport aux deux exercices précédents, en conséquence de la baisse effective des taux rémunérant les emprunts (en particulier, émission en cours d'année de l'emprunt obligataire échangeable en actions T-Online).

- Le résultat exceptionnel dégage en 2002 un profit de 32 M€ principalement représenté par des remboursements d'impôts reçus à la suite du règlement d'anciens litiges fiscaux (21 M€).
- Le profit d'impôt de 53 M€ au 31 décembre 2002 comporte :
 - d'une part, un profit d'intégration fiscale de 37 M€ correspondant aux impôts versés par les filiales intégrées fiscalement ;
 - d'autre part, l'enregistrement d'une créance sur le trésor de 16 M€ en application du régime fiscal de report en arrière des déficits.

5_6_2 Bilan et financement

 Actif (en M€)	31.12.2000	31.12.2001	31.12.2002
Actif immobilisé	5 605	5 791	6 871
Créances d'exploitation et divers	87	122	60
Comptes courants Groupe	361	342	485
Disponibilités	19	13	19
Total actif	6 072	6 268	7 435

 Passif (en M€)	31.12.2000	31.12.2001	31.12.2002
Capitaux propres	3 104	3 116	2 944
Autres fonds propres	416	416	416
Provisions pour risques et charges	468	318	243
Dettes financières	2 035	2 400	3 802
Concours bancaires à court terme	18	2	2
Autres dettes	31	16	28
Total passif	6 072	6 268	7 435

Au tableau de financement, les flux générés par l'activité de l'exercice 2002 s'élèvent à 29 M€ après prise en compte d'une réduction du besoin en fonds de roulement de 20 M€, notamment liée au remboursement par le Trésor d'acomptes d'impôt sur les sociétés.

Les investissements financiers s'élèvent à 1 241 M€ essentiellement représentés par des avances à long terme consenties à des sociétés du Groupe dont Hachette SA pour 50 M€, ainsi que par le versement en décembre 2002 à la société SEGEX, filiale du Groupe Natexis Banques Populaires, d'une avance de 1 180 M€ dans le cadre des contrats portant sur l'acquisition par celle-ci des actifs du Groupe Vivendi Universal Publishing.

Les flux de financement comprennent :

- en ressources, une augmentation de capital de 11 M€ (par exercice des options d'actions consenties au personnel), un tirage de 525 M€ sur les lignes de financement du Crédit Syndiqué, ainsi que l'émission d'un emprunt obligataire échangeable en actions T-Online pour 768 M€ ;
 - en emplois, les dividendes versés (117 M€) ;
 - une augmentation de la position emprunteuse auprès des sociétés du Groupe pour 21 M€.
- L'ensemble de ces mouvements aboutit à une hausse de 6 M€ de la trésorerie disponible qui s'élève à 17 M€ au 31 décembre 2002.

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 :


→ (en Millions €)	31.12.2000	31.12.2001	31.12.2002
Trésorerie (endettement) net total	(1 673)	(2 047)	(3 300)


La trésorerie totale consommée sur l'exercice 2002 s'élève à 1 253 M€ qui s'explique principalement par les investissements financiers de l'exercice (1 241 M€) et le paiement des dividendes (117 M€), compensés par l'incidence de la baisse du dollar sur les emprunts en devises auprès des filiales américaines (56 M€).



5_7 Comptes sociaux de Lagardère SCA au 31 décembre 2002

Bilan de la société mère au 31 décembre 2002

 Actif (en M€)	31.12.02 Montants bruts	31.12.02 Amortissements et provisions	31.12.02 Montants nets	31.12.01 Montants nets	31.12.00 Montants nets
<i>Immobilisations corporelles</i>	-	-	-	-	-
<i>Immobilisations financières</i>					
- Participations	3 305	199	3 106	3 194	3 550
- Créances rattachées aux participations	1 858	35	1 823	1 822	1 424
- Autres titres immobilisés	218	43	175	198	52
- Prêts	149		149	149	162
- Autres immobilisations financières	1 618		1 618	428	417
Actif immobilisé	7 148	277	6 871	5 791	5 605
<i>Créances d'exploitation</i>	-	-	-	-	3
<i>Créances diverses</i>	531	3	528	403	400
<i>Valeurs mobilières de placement</i>	17		17	10	1
<i>Disponibilités</i>	2		2	3	18
<i>Charges constatées d'avance</i>	-	-	-	-	-
Actif circulant	550	3	547	416	422
<i>Charges à répartir sur plusieurs exercices</i>	3		3	3	4
<i>Écarts de conversion - Actif</i>	14		14	58	41
Total Actif	7 715	280	7 435	6 268	6 072

 Passif (en M€)	31.12.02 Montants nets	31.12.01 Montants nets	31.12.00 Montants nets
<i>Capital social</i>	849	846	839
<i>Primes d'émission, de fusion et d'apport</i>	1 546	1 538	1 516
<i>Réserves</i>			
– <i>Réserve légale</i>	85	84	75
– <i>Réserves réglementées</i>	120	120	120
– <i>Autres réserves</i>	1	1	1
<i>Report à nouveau</i>	409	431	552
<i>Résultat net de l'exercice</i>	(66)	96	1
Capitaux propres	2 944	3 116	3 104
<i>Titres subordonnés à durée indéterminée</i>	416	416	416
Capitaux propres et autres fonds propres	3 360	3 532	3 520
<i>Provisions pour risques et charges</i>	243	318	468
<i>Emprunts assortis de conditions particulières</i>	297	299	302
<i>Dettes financières</i>			
– <i>Emprunts obligataires</i>	1 452	677	100
– <i>Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit</i>	1 078	556	852
– <i>Dettes rattachées à des participations</i>	978	870	800
<i>Dettes d'exploitation</i>	5	2	17
<i>Dettes diverses</i>	8	9	7
<i>Comptes de régularisation</i>	2	4	5
<i>Écart de conversion - Passif</i>	12	1	1
Total Passif	7 435	6 268	6 072



Résultat de la société mère au 31 décembre 2002


 Résultat (en M€)	31.12.2002	31.12.2001	31.12.2000
<i>Produits d'exploitation</i>	2	1	6
<i>Charges d'exploitation</i>	(13)	(13)	(16)
Résultat d'exploitation	(11)	(12)	(10)
<i>Produits financiers</i>	124	222	193
<i>Charges financières</i>	(106)	(116)	(79)
<i>Variation des provisions</i>	(126)	(107)	(29)
Résultat financier	(108)	(1)	85
Résultat courant avant impôt	(119)	(13)	75
Résultat exceptionnel	32	37	(107)
<i>Rémunérations prioritaires nettes</i>	(32)	(32)	(33)
<i>Impôt sur les résultats</i>	53	104	66
Résultat Net	(66)	96	1

Tableau de financement de la société mère au 31 décembre 2002

→ (en M€)	31.12.2002	31.12.2001	31.12.2000
Résultat net comptable	(66)	96	1
Dotations (reprises) sur amortissements et provisions	75	(61)	240
Résultat sur cessions d'immobilisations	-	(69)	(156)
Variation du besoin en fonds de roulement	20	(17)	6
Flux générés (consommés) par l'activité	29	(51)	91
Investissements financiers	(1 241)	(595)	(1 408)
Prix de vente des immobilisations financières cédées	1	367	338
Diminution des créances et des prêts	11	22	120
Solde des opérations d'investissement	(1 229)	(206)	(950)
Fonds consommés par les opérations	(1 200)	(257)	(859)
Dividendes versés	(117)	(113)	(97)
Diminution des emprunts et dettes financières	(2)	(836)	(2)
Augmentation de capital	11	29	33
Emprunts nouveaux	1 293	1 115	834
Variation des comptes courants Groupe	21	72	69
Solde des opérations financières	1 206	267	837
Variation de trésorerie	6	10	(22)
Trésorerie début de période	11	1	23
Trésorerie fin de période	17	11	1

Annexe aux comptes sociaux au 31 décembre 2002

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 annexe 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 :

→	01.01.2002	Augmentation	Diminution	31.12.2002
Immobilisations corporelles	-	-	-	-
Immobilisations financières				
<i>Participations et autres titres</i>	3 520	4	1	3 523
<i>Créances rattachées à des participations</i>	1 850	56	48	1 858
<i>Autres immobilisations financières</i>	577	1 201	11	1 767
Total actif immobilisé	5 947	1 261	60	7 148

Les variations des amortissements et provisions pour dépréciation s'analysent comme suit :

→	01.01.2002	Augmentation	Diminution	31.12.2002
Immobilisations corporelles	-	-	-	-
Immobilisations financières				
<i>Participations et autres titres</i>	128	116	2	242
<i>Créances rattachées à des participations</i>	28	7	-	35
Total	156	123	2	277

L'augmentation des immobilisations financières comprend, pour l'essentiel :

- un versement, effectué en décembre 2002, de 1 180 M€ au profit de la société Segex, filiale du Groupe Natexis Banques Populaires ; cette somme représente le prix payé d'avance au titre de l'acquisition par Lagardère des titres et comptes courants financiers des filiales du Groupe Natexis Banques Populaires qui sont intervenues dans le processus d'acquisition des actifs de Vivendi Universal Publishing, et ce conformément aux accords signés le 3 décembre 2002 entre les groupes Lagardère et Natexis Banques Populaires. Cette opération est détaillée dans l'annexe aux comptes consolidés, chapitre A "Fait marquant de l'exercice" ;
- une augmentation des avances au profit de Hachette SA de 50 M€.

Les provisions dotées sur l'exercice 2002 concernent, pour l'essentiel :

- les titres Matra Automobile (94 M€) et Symah (7 M€) en conséquence des décisions de désengagement qui ont été prises ;
- les titres d'auto-contrôle (22 M€), dont la valeur a été ajustée sur le cours moyen boursier de décembre 2002.

2 • Créances

Au 31.12.2002, les créances se ventilent par échéance comme suit :


→	Montant brut	Échéance à moins d'un an	Échéance à plus d'un an
<i>Créances de l'actif immobilisé</i>	3 625	4	3 621
<i>Créances de l'actif circulant</i>	531	496	35
Total	4 156	500	3 656

3 • Valeurs mobilières de placement

	31.12.2002	31.12.2001
<i>Valeur brute</i>	17	10
<i>Provision pour dépréciation</i>	–	–
<i>Valeur nette</i>	17	10
<i>Valeur d'inventaire</i>	17	11
Plus-values potentielles	0	1

4 • Variation des capitaux propres

Les mouvements de l'exercice s'analysent comme suit :

	Capital social	Primes et réserves	Report nouveau	Résultat de l'exercice	Total
<i>Capitaux propres au 31.12.2001</i>	846	1 743	431	96	3 116
<i>Augmentation de capital (*)</i>	3	8			11
<i>Dividendes distribués</i>			(117)		(117)
<i>Affectation du résultat 2001</i>		1	95	(96)	0
<i>Résultat de l'exercice</i>				(66)	(66)
Capitaux propres au 31.12.2002	849	1 752	409	(66)	2 944

(*) Exercice des options d'actions consenties au personnel (11 M€)

Le capital social est composé de 139 218 004 titres au nominal de 6,1 euros.

5 • Titres subordonnés a 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'expiration 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 2002, 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 :

→	31.12.2002	31.12.2001
<i>Emprunt Crédit National du 05.03.90. (10,6 M€) remboursable en 10 annuités à compter du 05.03.95</i>	2	3
<i>Emprunt Crédit National du 13.04.90 (4,8 M€) remboursable en 10 annuités à compter du 13.04.95</i>	1	1
<i>Emprunt Crédit National du 16.07.90 (5,4 M€) remboursable en 10 annuités à compter du 16.07.95</i>	1	2
<i>Intérêts courus</i>	-	-
Total	4	6

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 2002, 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 trimestrialités une rémunération effective calculée au taux Pibor 3 mois – 0,20 %.

Pour l'année 2002, la charge d'intérêts s'élève à 3 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 2002, la charge d'intérêts s'élève à 27 M€.

C. La société a émis le 27 juin 2002 un emprunt obligataire échangeable en actions T-Online International AG portant sur 86 % des actions T-Online détenues par Lagardère SCA. L'emprunt d'un montant de 767 584 000 Euros a une maturité de 3 ans et porte un coupon annuel de 2,50 %. Les porteurs bénéficient à la date du 15 décembre 2003 d'une option de remboursement par anticipation en numéraire à 100,73 % du nominal, si le cours de l'action T-Online pendant une période de référence antérieure, est inférieur ou égal à 12,75 €.


Pour l'année 2002, la charge d'intérêts s'élève à 10 M€.

8 • État des échéances des dettes

	31.12.2002	Dont à un an au plus	Dont à plus d'un an et cinq ans au plus	Dont à plus de cinq ans
<i>Emprunts participatifs</i>	4	2	2	–
<i>Titres subordonnés à durée indéterminée</i>	287	–	–	287
<i>Emprunts obligataires</i>	1 452	789 ⁽¹⁾	240	423
<i>Emprunt et dettes auprès des établissements de crédit</i>	1 078	23	1 055	–
<i>Emprunts et dettes financières divers</i>	983	559	424	–
<i>Dettes d'exploitation et dettes diverses</i>	13	13	–	–
Total général	3 817	1 386	1 721	710

(1) dont 768 M€ correspondant à l'emprunt obligataire échangeable en actions T-Online à échéance juillet 2005 mais pour lequel les porteurs bénéficient, sous certaines conditions, d'une clause de remboursement anticipé le 15 décembre 2003 (cf. description des caractéristiques de l'emprunt en note 7).

9 • État des provisions

 Nature des provisions	01.01.2002	Augmentation dotations de l'exercice	Diminution reprises de l'exercice	31.12.2002
Provisions pour risques et charges	318	10	85	243
<i>TOTAL 1</i>	<i>318</i>	<i>10</i>	<i>85</i>	<i>243</i>
Provisions pour dépréciation				
<i>des immobilisations financières</i>	<i>156</i>	<i>123</i>	<i>2</i>	<i>277</i>
<i>autres</i>	<i>2</i>	<i>1</i>		<i>3</i>
<i>TOTAL 2</i>	<i>158</i>	<i>124</i>	<i>2</i>	<i>280</i>
Total général	476	134	87	523

dont dotations et reprises :

– financières	128	2
– exceptionnelles	6	85

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>	4 861	<i>Dettes financières</i>	978
<i>Créances de l'actif circulant</i>	425	<i>Dettes d'exploitation et dettes diverses</i>	7
<i>Autres</i>	14	<i>Autres</i>	12

11 • Montant des postes du compte de résultat correspondant à des opérations avec des entreprises liées et ayant un lien de participation

Charges		Produits	
<i>Intérêts des dettes</i>	32	<i>De participations</i>	102
<i>Pertes sur filiales</i>	45	<i>Profits sur filiales</i>	45

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>	4	<i>Dettes financières</i>	28
<i>Créances de l'actif circulant</i>	1	<i>Dettes d'exploitation et dettes diverses</i>	5
<i>Disponibilités</i>			

13 • Charges et produits 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

➔	31.12.2002	31.12.2001
Produits financiers		
<i>Produits financiers de participations</i>	105	209
<i>Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé</i>	10	8
<i>Autres intérêts et produits assimilés</i>	2	2
<i>Revenus nets des valeurs mobilières de placement</i>	7	2
<i>Reprises de provisions</i>	2	13
<i>Gains de change</i>	-	-
Charges financières		
<i>Intérêts et charges assimilés</i>	(106)	(116)
<i>Dotations aux provisions</i>	(128)	(119)
<i>Perte de change</i>		-
Résultat financier	(108)	(1)

16 • Résultat exceptionnel

	31.12.2002	31.12.2001
<i>Plus et moins-values de cessions d'actifs</i>	-	69
<i>Dotations et reprises de provisions</i>	78	219
<i>Autres produits et charges exceptionnels</i>	(46)	(251)
Résultat exceptionnel	32	37

En 2002 le résultat exceptionnel est principalement représenté par des remboursements d'impôts reçus à la suite du règlement d'anciens litiges fiscaux (21 M€).

17 • Impôt sur les résultats

Le profit d'impôt de 53 M€ au 31 décembre 2002 comporte :

- d'une part, un profit d'intégration fiscale de 37 M€ correspondant aux impôts versés par les filiales intégrées fiscalement ;
- d'autre part, l'enregistrement d'une créance sur le trésor de 16 M€ en application du régime fiscal de report en arrière des déficits.

18 • Engagements hors bilan

Engagements donnés	Montants	Engagements reçus	Montants
<i>Engagements donnés pour des filiales en couverture d'engagements financiers liés à des contrats commerciaux</i>	20	<i>Engagements reçus pour des filiales en couverture d'engagements financiers liés à des contrats commerciaux</i>	6
<i>Garanties de loyers, données à des filiales</i>	44		
<i>Engagements de cessions de titres dans le cadre des plans d'options au personnel</i>	127	<i>Abandons de créances sous réserve de retour à meilleure fortune</i>	1
<i>Cautions données au profit de tiers</i>	173	<i>Lignes de crédit autorisées et non utilisées</i>	295
<i>Intérêts bancaires sur crédit long terme</i>	173		
<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 2002, des opérations suivantes :

Achat de devises à terme	50 M€ ⁽¹⁾
Autres contrats de couverture de change	391 M€ ⁽¹⁾
Swaps de devises	477 M€ ⁽²⁾

Engagements sur opérations de taux portant sur les montants contractuels (en base) ci-après :

Swaps de taux € pour	518 M€ ⁽¹⁾
Swaps de taux devises pour	1 235 M€ ⁽¹⁾
Autres Swaps de taux	477 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 2002

En milliers d'euros

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 %
A - Filiales (50% au moins du capital détenu par Lagardère SCA)			
<i>DESIRADE (121, avenue de Malakoff - 75116 Paris)</i>	466 934	206 340	74,00
<i>HACHETTE SA (4, rue de Presbourg - 75116 Paris)</i>	793 000	252 456	100,00
<i>HOLPA (121, avenue de Malakoff - 75116 Paris)</i>	536	2 559	86,91
<i>MATRA AUTOMOBILE (4, rue de Presbourg - 75116 Paris)</i>	13 528	140 343	100
<i>MATRA HACHETTE GENERAL (121, avenue de Malakoff - 75116 Paris)</i>	8 693	27 459	100
<i>MATRA PARTICIPATIONS (4, rue de Presbourg - 75116 Paris)</i>	15 250	6 141	100
<i>MATRA TRANSIT Inc. (1633 Broadway - 45 th Floor New York, NY 10019) (U.S.A)</i>	\$ 1 429	\$ 174 795	100
<i>MATRAVISION Inc. (1633 Broadway - 45 th Floor New York, NY 10019) (U.S.A)</i>	\$ 30	\$ 117 185	99,99
<i>M N C (121, avenue de Malakoff - 75116 Paris)</i>	89 865	8 930	100
<i>SOFIMATRANS (4, rue de Presbourg - 75116 Paris)</i>	29 884	10 767	100
<i>SYMAH (121, avenue de Malakoff - 75116 Paris)</i>	3 141	(31 064)	100
B - Participations (10 à 50% du capital detenu par Lagardère SCA)			
<i>BANQUE ARJIL & Cie (43, rue Vineuse - 75116 Paris)</i>	99 914	19 778	47,59
<i>HACHETTE FILIPACCHI MEDIAS (149-151 rue Anatole France 92534 Levallois-Perret)</i>	63 436	409 963	33,96
C - Autres participations significatives (-10% du capital détenu par Lagardère SCA)			
<i>RENAULT (13 - 15 quai le Gallo - 92109 Boulogne-Billancourt)</i>	1 085 610	8 210 833	1,26

Renseignements concernant les autres filiales et participations :


A - Filiales non reprises au paragraphe A			
<i>Autres filiales</i>			
B - Participations non reprises au paragraphe B			
<i>Autres filiales</i>			

	Valeur comptable des titres détenus		Avances & prêts consentis par la Société et non remboursés	Montants 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	-		-	63 586	
	1 058 483	1 058 483	1 416 490		-	(16 521)	
	16 498	2 621	-		-	(80)	
	94 035	0			757 948	(56 918)	
	25 417	25 417			93 278	(7 450)	
	25 444	25 444	45 388		-	2 821	
	140 362	140 362	4 364		-	\$ 2 165	
	85 168	85 168				\$ 5 386	
	112 732	103 263			-	1 373	
	36 789	36 789			-	(359)	1 367
	34 635	-	34 835		-	(10 780)	
	78 583	61 729			-	4 897	496
	1 054 576	1 054 576	186 769		-	(6 372)	8 885
	97 555	68 133			-	3 110 815	3 302
	4 052	3 046					141
	922	922		-			



Inventaire des valeurs mobilières au 31 décembre 2002

(Article 6 de la loi du 1^{er} mars 1984)

 I. Titres de participations (en milliers d'euros)		
A. Participations Françaises		2 880 728
Valeurs d'inventaire supérieures à 15 K€ , dont :		2 880 719
Nombre d'actions ou de parts:		
51 997 499	Hachette S.A.	1 058 483
13 462 670	Hachette Filipacchi Médias	1 054 576
93 244	Holpa	2 621
90 453 050	Désirade	440 306
7 848 480	MNC	103 263
3 588 849	Renault	68 133
3 117 651	Banque Arjil & Cie	61 729
1 953 204	Sofimatrans	36 789
999 981	Matra Participations	25 444
569 989	Matra Hachette Général	25 417
2 500	Sogémat Participations	2 780
60 000	Lagardère Sociétés	915
1 400	GIE PGS	213
5 000	Sogeadé Gérance SAS	50
Valeurs d'inventaire inférieures à 15 K€.		9
Total des participations Françaises		2 880 728
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		3 106 258

Inventaire des valeurs mobilières au 31 décembre 2002

(Article 6 de la loi du 1^{er} mars 1984)

→ II. Autres titres immobilisés (en milliers d'euros)			
A. Titres étrangers			
Nombre d'actions ou de parts:			
97 418	Cypress		362
2 000	Coditel		56
Total titres immobilisés étrangers			418
B. Fonds communs de placement à risques			81
Total des fonds communs de placement à risques			81
C. Fonds d'investissement			913
Total des fonds d'investissement			913
D. Obligations remboursables en actions			23 223
Total des Obligations remboursables en actions			23 223
E. Actions propres			149 930
Total des actions propres			149 930
Total des autres titres immobilisés			174 565

→ III. Valeurs mobilières de placement (en milliers d'euros)			
A. Titres de placement Français			
1. Actions et SICAV			7 638
Nombre d'actions ou de parts:			
4 688	France entreprises		615
151	Natexis sécurité Jour		7 023
2. Fonds communs de Placement			9 149
Nombre d'actions ou de parts:			
81	Clam Disponibilités		9 149
Total des valeurs mobilières de placement (Valeur nette comptable)			16 787



Résultat de Lagardère SCA au cours des 5 derniers exercices


(articles 133-135 et 148 du décret du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales)

Nature des indications	1998	1999	2000	2001	2002
I - Capital en fin d'exercice (en euros)					
a) Capital social	731 513 645	747 300 381	838 916 807	845 878 899	849 229 824
b) Nombre des actions ordinaires existantes	119 960 374	122 549 229	137 573 338	138 668 672	139 218 004
c) Nombre maximal d'actions futures à créer par exercice d'options de souscriptions d'actions	6 356 654	5 903 509	6 319 495	5 890 385	5 203 803
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	5 356	5 356	23 377	744	926
b) Résultat avant impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	495 624	57 526	194 606	(119 935)	(72 115)
c) Impôt sur les bénéfices	98 130 ⁽¹⁾	44 980 ⁽¹⁾	66 127 ⁽¹⁾	104 517 ⁽¹⁾	53 316 ⁽¹⁾
d) Résultat après impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	579 020	97 027	1 098	96 475	(65 952)
e) Résultat distribué aux actionnaires	92 691	94 936	106 989	110 839	(note 2)
III - Résultat par action (en euros)					
a) Résultat après impôt, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	4,95	0,84	2,00	(0,11)	(0,14)
b) Résultat après impôt et charges calculées	4,83	0,80	–	0,70	(0,47)
c) Dividende distribué à chaque action	0,78	0,78	0,78	0,82	(note 2)
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) Essentiellement boni d'intégration fiscale.

(2) Il sera proposé à l'Assemblée Générale de distribuer un dividende de 0,82 euro par action.

5_8 Honoraires des Commissaires aux Comptes pour l'exercice 2002

 (en Milliers €)	Mazars & Guérard	%	Barbier Frinault & Autres	%	M. Alain Ghez	%
Audit						
– Commissariat aux comptes	1 768		2 897		93	
– Missions accessoires	200		337			
Sous-total	1 968	80,3	3 234	98,9	93	100
Autres prestations						
– Juridique, fiscal, social	104		37			
– Autres	379					
Sous-total	483	19,7	37	1,1		
Total	2 451	100	3 271	100	93	100

5_9 Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes sur les Conventions réglementées

Exercice clos le 31 décembre 2002

Mesdames et 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 L 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 L 225.40 par renvoi de l'article L 226.10 alinea 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 Aérospatiale 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 avec Lagardère Capital et 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 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.

La rémunération de Lagardère Capital & Management a été modifiée à effet du 1^{er} juillet 1999 par un avenant dont le Conseil de Surveillance a approuvé le principe le 22 septembre 1999 et la version définitive le 22 mars 2000.

Pour l'exercice 2002, la rémunération de la Société Lagardère Capital & Management s'est élevée à 13 120 000 €.

C) Convention de crédit concernant le CREDIT LYONNAIS

Les conventions de trésorerie conclues antérieurement avec le Crédit Lyonnais ont été remplacées 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 maximum d'utilisation : 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 1 080 millions d'euros et les intérêts pris en charge au titre de l'exercice se sont élevés à 17 066 000 euros. La part du Crédit Lyonnais est égale aux 110/1350^e des montants ci-dessus.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris, le 14 mars 2003
Les Commissaires aux Comptes

Barbier Frinault & Autres
René PROGLIO

Alain Ghez

Mazars & Guérard
Jacques KAMIENNY





**Gouvernement
d'entreprise**
Organes d'administration,
de direction et de
surveillance, rémunérations

6

6_1 Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction et de surveillance **154**

6_1_0	Présentation générale	154
6_1_1	Renseignements concernant les associés commandités, les gérants et les membres du Conseil de Surveillance	155
6_1_2	Organisation et fonctionnement de la SCA, du Conseil de Surveillance et des comités	167

6_2 Intérêts des dirigeants **169**

6_2_0	Rémunérations et avantages en nature attribués par la société et les sociétés du Groupe durant l'exercice 2002 aux membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	169
6_2_0_1	Informations globales	169
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	169
6_2_1	Options consenties sur les actions de l'émetteur et sur celles d'autres sociétés du Groupe	171
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	171
6_2_1_2	Informations nominatives concernant les mandataires sociaux : options de souscription ou d'achat d'actions consenties à chaque mandataire social en 2002 et options levées par ces derniers au cours de l'exercice	171
6_2_2	Opérations conclues avec des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	172

6_3 Mention des schémas d'intéressement du personnel **174**

6_3_1	Contrats d'intéressement et de participation	174
6_3_2	Options consenties au personnel sur les actions de l'émetteur	174
6_3_3	Options consenties au personnel sur des actions d'autres sociétés du groupe	175
6_3_4	Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers attributaires non mandataires sociaux, et options levées	176



6

6_1 Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction et de surveillance

6_1_0 Présentation générale

Associés commandités : Jean-Luc Lagardère (jusqu'au 14 mars 2003, date de son décès)
Société Arjil Commanditée-ARCO
La nomination de Monsieur Arnaud Lagardère, en tant qu'associé commandité, sera soumise à l'Assemblée Générale du 13 mai 2003.

Gérants : Jean-Luc Lagardère (jusqu'au 14 mars 2003, date de son décès)
Arnaud Lagardère à partir du 26 mars 2003
Société Arjil Commanditée-ARCO,
représentée par :
• Philippe Camus, Président-Directeur Général
• Arnaud Lagardère, Vice-Président Directeur Général Délégué

Conseil de Surveillance en 2002 :		Date de nomination	Date d'expiration du mandat
Président du Conseil	Raymond H. Lévy	19.05.98	AGO 2004*
Président du Comité d'Audit	Président d'Honneur de la société Renault SA		
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 Membre du Comité Exécutif de BNP PARIBAS	19.05.98	AGO 2004*
Membre du Conseil	GROUPAMA S.A. Représenté par M. Helman le PAS de SECHEVAL ⁽¹⁾ (Directeur Financier de GROUPAMA)	19.05.98	AGO 2004*
Membre du Conseil	Pehr G. Gyllenhammar Président de AVIVA plc (Londres)	19.05.98	AGO 2004*
Membre du Conseil	Pierre Lescure Président de AnnaRose Productions	22.03.00	AGO 2004*
Membre du Conseil	Christian Marbach Président du Groupement d'Intérêt Economique "Agence des PME"	19.05.98	AGO 2004*
Membre du Conseil	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*
Membre du Conseil Membre du Comité d'Audit	Didier Pineau-Valencienne Président d'Honneur de la société Schneider Electric Vice Chairman de Crédit Suisse First Boston	19.05.98	AGO 2004*
Membre du Conseil	Felix G. Rohatyn Ancien Ambassadeur des États-Unis en France	23.05.02	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 la 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.

(1): Membre du Comité d'Audit

6_1_1 Renseignements concernant les associés commandités, les gérants et les membres du conseil de surveillance au 1^{er} mars 2003

Associés Commandités

Jean-Luc Lagardère (jusqu'au 14 mars 2003, date de son décès)
4, rue de Presbourg - 75116 Paris

Société Arjil Commanditée-ARCO

Société anonyme au capital de 40 000 €

121, avenue de Malakoff - 75116 PARIS

La nomination de Monsieur Arnaud Lagardère, en tant qu'associé commandité, sera soumise à l'Assemblée Générale du 13 mai 2003.

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. Il a été interrompu par son décès le 14 mars 2003.



Fonctions exercées dans d'autres sociétés par Jean-Luc Lagardère :

Président de la société Lagardère (SAS)
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, The Netherlands

Chairman of the Board de la société EADS Participations B.V.
Drentestraat 24, 1083 HK
Amsterdam, The Netherlands

Gérant de la société Lagardère Elevage
Le Pont d'Ouilly - 14690 Ouilly

Président de France Galop
46, place Abel Gance - 92655 Boulogne Cedex

Administrateur de la société Renault SA
(jusqu'au 27 janvier 2003)
34, quai du Point-du-Jour – 92100 Boulogne-Billancourt

Président de la Fondation Hachette
4, rue de Presbourg – 75116 PARIS

Membre du Comité Consultatif
de la Banque de France (Paris)

Société ARJIL COMMANDITÉE-ARCO

Société anonyme au capital de 40 000 €
121, avenue de Malakoff - 75116 PARIS

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

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 3 808
Nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions Lagardère SCA détenues : 180 000
(prix moyen pondéré de souscription ou d'achat de ces options : 39,30 €)

Président-Directeur Général de la société Arjil Commanditée-ARCO
121, avenue de Malakoff - 75116 Paris

Autres fonctions exercées par Philippe Camus :

Président Exécutif de la société European Aeronautic
Defence and Space Company EADS N.V.
Le Carré – Beechavenue 130 132, 1119 PR
Schiphol-Rijk, The Netherlands

Président Exécutif de la société EADS Participations B.V.
Drentestraat 24, 1083 HK - Amsterdam, The Netherlands

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 Galilée - 75116 Paris

Administrateur de la société Dassault Aviation
9, rond point des Champs Elysées - Marcel Dassault - 75008 Paris

Administrateur de la société Lagardere Active Broadcast
57, rue Grimaldi MC 98000 Monaco

Administrateur de la société Hachette Filipacchi Médias
149/151, rue Anatole France - 92300 Levallois -Perret

Administrateur de la société La Provence
248, avenue Roger Salengro - 13015 Marseille

Administrateur de la société Nice Matin
214, route de Grenoble - 06200 Nice

Membre du Conseil de Surveillance des Editions P. Amaury
4, rue Rouget de L'isle - 92130 Issy-les-Moulineaux

Représentant permanent de la société Hachette S.A
au Conseil d'Administration de la société Hachette Distribution Services
4, rue Lord Byron - 75008 Paris

Représentant permanent de la société Lagardère SCA
au Conseil d'Administration de la société Hachette S.A.
4, rue de Presbourg - 75116 Paris

Administrateur de la société Crédit Lyonnais
19, boulevard des Italiens - 75002 Paris

Arnaud Lagardère*

4, rue de Presbourg - 75116 Paris
Né le 18 mars 1961

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues en propre : 44 271
Nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions Lagardère SCA détenues : 270 000
(prix moyen pondéré de souscription ou d'achat de ces options : 44,20 €)

Arnaud Lagardère contrôle par ailleurs la société Lagardère Capital & Management qui détient
5,5 % du capitale de Lagardère SCA.

Vice-Président Directeur Général Délégué de la société Arjil Commanditée-ARCO
121, avenue de Malakoff - 75216 Paris

* M. Arnaud Lagardère a été nommé gérant de Lagardère SCA à titre personnel le 26 mars 2003.



Autres fonctions exercées par Arnaud Lagardère :

Administrateur de la société Lagardère (SAS)
121, avenue de Malakoff - 75216 Paris

Administrateur Directeur Général Délégué de la société Lagardère Capital & Management
121, avenue de Malakoff - 75216 Paris
Administrateur de la société Hachette SA
4, rue de Presbourg - 75116 Paris

Administrateur de la société Hachette Livre
43, quai de Grenelle - 75015 Paris

Administrateur de la société
Hachette Distribution Services
2, rue Lord Byron - 75008 Paris

Membre du Conseil de Surveillance de Virgin Stores
16, bld du Général Leclerc - 92115 Clichy

Administrateur de la société
Hachette Filipacchi Médias
149/151, rue Anatole France - 92534 Levallois-Perret

Président de la société Lagardere Active (SAS)
121, avenue de Malakoff - 75216 Paris

Président Délégué de la société Lagardere Active Broadcast
57, rue Grimaldi - 98000 Monaco

Président de la société Lagardere Active Publicité (SNC)
28, rue François 1^{er} - 75008 Paris

Représentant permanent de la société
Lagardere Active Publicité
au conseil d'Administration de Lagardere Active Radio International
28, rue François 1^{er} - 75008 Paris

Président de la société Lagardère Images (SAS)
28, rue François 1^{er} - 75008 Paris

Président Directeur Général de la société
Lagardère Thématiques
28, rue François 1^{er} - 75008 Paris

Co-gérant de la société I.S.-9
28, rue François 1^{er} - 75008 Paris

Administrateur de la société
multiThématiques (jusqu'au 20 décembre 2002)
48, quai du Point du Jour - 92100 Boulogne Billancourt

Représentant de Hachette SA au conseil de gérance de SEDI TV - TEVA
89, avenue Charles de Gaulle - 92200 Neuilly sur Seine

Administrateur de la société
CanalSatellite
85/89, quai André Citroën - 75015 Paris

Président de la société
Lagardere Active Broadband (SAS)
11, rue de Cambrai - 75019 Paris
Administrateur de la société
Matra Hachette Général (SAS)
121, avenue de Malakoff - 75216 Paris

Administrateur de la société
Lagardère Sociétés (SAS)
121, avenue de Malakoff - 75216 Paris

Vice-Président du Conseil de Surveillance de Banque Arjil & Cie (SCA)
43, rue Vineuse - 75016 Paris

Gérant de la société Lagardère Elevage
Le Haut d'Ouilly - 14690 Point d'Ouilly

Administrateur de la Fondation Hachette
4, rue de Presbourg - 75116 Paris

Gérant de la société des Nouvelles Messageries de la Presse Parisienne
58, rue Jacques Hillairet - 75012 Paris

Administrateur de la société d'Agences et de Diffusion
33, rue Hénard - 75012 Paris

Administrateur de la société
France Télécom (à compter de fin février 2003)
6, place d'Alleray – 75015 Paris

Membres du Conseil de Surveillance

Raymond H. Lévy
40, rue de Garches - 92420 Vaucresson
Né le 28 juin 1927

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 15 230
Date de nomination : 19 mai 1998
Date d'expiration du mandat : AGO 2004*
Président du Comité d'Audit

Président du Conseil de Surveillance de la société Sogéade
121, avenue de Malakoff – 75116 PARIS

Administrateur de la société
Sogéade Gérance - 121, avenue de Malakoff – 75116 PARIS

Administrateur de la société Renault Finance
Avenue de Rhodanie 48 - 1007 Lausanne (Suisse)

Administrateur de la société Louis Dreyfus Citrus
87, avenue de la Grande Armée - 75116 Paris

M. Raymond H. Lévy est également Président d'Honneur de la société Renault SA

* Assemblée Générale Ordinaire devant statuer en 2004 sur les comptes de l'exercice précédent



Manfred Bischoff

81663 München - Allemagne

Né le 22 avril 1942

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Date de nomination : 19 mai 1998

Date d'expiration du mandat : AGO 2004*

Member of the Board of Management DaimlerChrysler AG
Stuttgart - AllemagneChairman of the Board of EADS N.V.
Amsterdam – Pays-BasMember of the Board of EADS Participations B.V.
Amsterdam – Pays-BasMember of the Board of Mitsubishi Motors Corporation
Tokyo - JaponChairman of the Supervisory Board of DaimlerChrysler Aerospace AG
Ottobrunn – AllemagneChairman of the Supervisory Board of
DaimlerChrysler Luft – und Raumfahrt Holding AG
Munich – AllemagneChairman of the Supervisory Board of EADS Deutschland GmbH
Ottobrunn – AllemagneChairman of the Supervisory Board of MTU Aero Engines GmbH
Munich - AllemagneMember of the Supervisory Board of Fraport AG
Francfort - AllemagneMember of the Supervisory Board of J.M. Voith AG
Heidenheim - Allemagne**Georges Chodron de Courcel**

23, avenue Mac Mahon - 75017 Paris

Né le 20 mai 1950

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Date de nomination : 19 mai 1998

Date d'expiration : AGO 2004*

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 09Administrateur de la société Bouygues
90, avenue des Champs-Élysées - 75008 PARIS

* Assemblée Générale Ordinaire devant statuer en 2004 sur les comptes de l'exercice précédent

Administrateur de la société Scor SA
1, avenue du Général de Gaulle
92074 PARIS LA DEFENSE cedex

Administrateur de la société Nexans
16, rue Monceau - 75008 PARIS

Administrateur de la société Alstom
25, avenue Kléber – 75116 PARIS

GROUPAMA SA⁽¹⁾

Société Anonyme au capital de 1 239 777 322 €
8/10, rue d'Astorg - 75008 PARIS

Date de nomination : 19 mai 1998
Date d'expiration du mandat : AGO 2004*
Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Représenté par Helman le Pas de Sécheval
Directeur Financier de Groupama
Né le 21 janvier 1966

Fonctions exercées par Helman le Pas de Sécheval :

Président du Conseil de Surveillance de la société Immobilière FINAMA
22/28, rue Joubert - 75009 Paris

Président du Conseil de Surveillance de la société FINAMA Asset Management
25, rue de Courcelles - 75008 Paris

Vice-Président du Conseil de Surveillance de la Banque FINAMA
157, boulevard Haussmann - 75008 Paris

Administrateur de la société GAN ITALIA VITA
Via Guidubaldo Del Monte, 45 - 00197 Rome - Italie

Administrateur de la société GAN ITALIA SPA
Via Guidubaldo Del Monte, 45 - 00197 Rome - Italie

Représentant permanent de Gan Assurances
au Conseil de Surveillance de la société LOCINDUS

Représentant permanent de la Caisse Centrale des Assurances Mutuelles Agricoles
au Conseil d'Administration de la société SILIC

Pehr G. Gyllenhammar

AVIVA plc
St Helen's, 1 Undershaft
London EC3P 3DQ - UK
Né le 28 avril 1935

Date de nomination : 19 mai 1998
Date d'expiration du mandat : AGO 2004*
Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

* : 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
GROUPAMA SA dans d'autres sociétés peut être consultée au 121, avenue de Malakoff - 75116 Paris.



Chairman of the Board of Directors
AVIVA plc (ex-CGNU plc)
Londres - Grande Bretagne
Chairman of the Board of Directors
Svenska Skeppshypotekskassan
(Swedish Ships' Mortgage Bank)
Gothenburg - Suède

Chairman - Reuters Founders Share Company Ltd
Londres - Grande-Bretagne

Member, International Advisory Board,
Nissan - Renault
Tokyo, Japon

Member, International Advisory Group
Toshiba Corporation
Tokyo, Japon

Société Lagardère Capital & Management
Société Anonyme au capital de 334 080 euros
121, avenue de Malakoff - 75116 Paris

Date de nomination : 19 mai 1998
Date d'expiration du mandat : AGO 2004*

Fonctions exercées par la société Lagardère Capital & Management : Néant
Représentée par Bernard Esambert
Né le 7 juillet 1934
Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 36 203 actions inscrites au nom de M. Esambert

Fonctions exercées par Bernard Esambert :
Vice-Président du Conseil de Surveillance de la société Lagardère SCA
4, rue de Presbourg - 75116 Paris

Président du Conseil de Surveillance de la Banque Arjil & Cie
3, rue Vineuse - 75016 Paris

Président du Conseil de Surveillance de Arjil & Associés Banque
3, rue Vineuse - 75016 Paris

Administrateur de la société Hachette Filipacchi Médias
149/151, rue Anatole France - 92300 Levallois-Perret

Administrateur de la Compagnie de Saint-Gobain
Immeuble les Miroirs - 18, av d'Alsace - 92400 Courbevoie

Administrateur de la société Pierre Fabre
Le Carla, Burlats - 81106 Castres Cedex

Administrateur de la société Bolloré
Odet - 29500 Ergue-Gaberic

Membre du Collège de la COB
17, place de la Bourse - 75082 Paris Cedex 2

* Assemblée Générale Ordinaire devant statuer en 2004 sur les comptes de l'exercice précédent

Président de la Fondation Française pour la Recherche sur l'Epilepsie

Président de la Fédération pour la Recherche sur le cerveau

Vice-Président de l'Institut de l'Entreprise

Administrateur-Trésorier de la Fondation Touraine

Administrateur-Trésorier de l'Association Georges Pompidou

Président Honoraire de l'Institut Pasteur

Pierre Lescure

8, avenue Raphaël - 75116 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 Le Monde Presse

16-18, quai de la Loire - 75019 Paris

Président de la société AnnaRose Productions (SAS)

8, avenue Raphaël - 75116 Paris

Administrateur de la société Havas Advertising

84, rue de Villiers – 92683 Levallois-Perret Cedex

Membre du Conseil de Surveillance de la société Le Monde

21 bis, rue Claude Bernard – 75006 Paris

Membre du Conseil d'Administration de la société Thomson SA

46, quai Alphonse Le Gallo – 92648 Boulogne Billancourt Cedex

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 Economique "Agence des PME"

28, boulevard Haussmann - 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

* Assemblée Générale Ordinaire devant statuer en 2004 sur les comptes de l'exercice précédent



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

Censeur de la société Holding Cholet-Dupont
16, place de la Madeleine - 75008 Paris

Jacques Nivard

3, avenue Elisée-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

* Assemblée Générale Ordinaire devant statuer en 2004 sur les comptes de l'exercice précédent

Administrateur de la société Bouygues
2, avenue des Champs Elysées - 75008 Paris

Administrateur de la société Suez
16, rue de Ville-l'Evêque - 75383 Paris Cédex

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*
Membre du Comité d'Audit
Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 350

Senior Advisor du Crédit Suisse First Boston

Chairman and Partner – PEP Private Equity Partners - Paris

Administrateur de la société Wendel Investissement (ex-CGIP)
89, rue Taitbout - 75009 Paris

Administrateur de la société AON
4, rue Kléber - 92697 Levallois-Perret - Cédex

Administrateur de la société Fleury Michon
Route de la Gare - BP 1 - 85707 Pouzanges Cédex

Administrateur de la société Swiss Helvetia Fund (USA)
1270 avenue of the Americas - Suite 400
New-York, NY 10020 - États-Unis

Membre du Conseil de Surveillance de la société Aventis

Member of the Advisory Board - Booz Allen & Hamilton (USA)

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 (USA)

Conseiller du Centre d'Enseignement Supérieur de la Marine

Président du Comité Consultatif International du Groupe Ecole Supérieure de Commerce
(ESC) Nantes Atlantique

Président d'Honneur de Schneider Electric
5, rue Nadar - 92500 Rueil Malmaison

Président d'Honneur de Square D

* Assemblée Générale Ordinaire devant statuer en 2004 sur les comptes de l'exercice précédent



Administrateur de l'AFEP
63, rue de la Boétie - 75008 Paris

Administrateur de BIPE Association
6, place Abel Gance - 92100 Boulogne

Président d'Honneur de l'association HEC

Président d'Honneur de l'Institut de l'Entreprise

Maître de conférences à HEC

Felix G. Rohatyn

30 Rockefeller Plaza
New-York, NY 10020 – États-Unis
Né le 29 mai 1928

Date de nomination : 21 mai 2002
Date d'expiration du mandat : AGO 2004*
Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Ancien Ambassadeur des États-Unis en France

Président de Rohatyn Associates LLC
30 Rockefeller Plaza
New-York, NY 10020 - États-Unis

Président de Aton Pharma
777 Old Saw Mill River Road – Tarrytown, NY 10591- États-Unis

Membre du Conseil de Surveillance de Fiat S.p.a
250 via Nizza – Turin - Italie

Administrateur de Suez
16, rue de Ville-l'Evêque - 75383 Paris Cedex

Administrateur de L.V.M.H.
30, avenue Hoche - 75008 Paris

Membre du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe S.A.
133, avenue des Champs Elysées – 75008 Paris

Administrateur ("trustee") de "Center for strategic and international studies"
Washington D.C. – États-Unis

Bachelor of Science (physics)

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

* Assemblée Générale Ordinaire devant statuer en 2004 sur les comptes de l'exercice précédent

Président de la société PROMEGA S.A.S
140, boulevard Haussmann – 75008 Paris

Gérant de Michel Rouger Conseil SARL
36, rue André Breton - 91250 Saint Germain Lès Corbeil

Administrateur de la société Bouygues SA
90, avenue des Champs Elysées – 75008 PARIS

Administrateur de la société De Boeck Diffusion S.A.
7, rue Jacquemont – 75017 PARIS

Administrateur de la Compagnie Financière M.I. 29 S.A.
29, rue de Monceau – 75008 PARIS

Membre du Conseil de Surveillance de CENTURIA S.A.S.
35/39, rue d'Anjou - 75008 Paris

Président Honoraire du Tribunal de Commerce de Paris

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 19 - § 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 rapport sur toute proposition d'augmentation ou de réduction du capital social faite à l'assemblée des actionnaires.

Ce régime exclut la confusion qui est 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 1^{er} mars 2003, avec l'indication de leur âge et du nombre d'actions qu'ils détiennent est présentée précédemment dans le paragraphe 6_1_1.

A 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 2002, sont "indépendants" au sens des rapports Viénot et Bouton, c'est-à-dire n'exercent pas de fonction de direction dans une société

* Assemblée Générale Ordinaire devant statuer en 2004 sur les comptes de l'exercice précédent



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. Pehr G. Gyllenhammar, Président de AVIVA 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. Felix G. Rohatyn, ancien ambassadeur des États-Unis en France ;
- 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 2002 la composition du Conseil s'est caractérisé 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 réunions tenues en 2002 a été globalement de 81,5 %.

Le Conseil a créé en son sein un Comité d'Audit qui se réunit à fréquence régulière sur un programme de travail préétabli. Celui-ci rassemble, autour de M. Raymond H. Lévy qui le préside, Messieurs Helman le Pas de Sécheval, Christian Marbach, Bernard Mirat, Jacques Nivard et Didier Pineau-Valencienne. Il rend compte de ses travaux et conclusions au Conseil de Surveillance. En 2002, ce comité a tenu quatre réunions.

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 2002 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 mixte, réunie le 23 mai 2002, a décidé de fixer à un montant global de 460 000 euros, la rémunération annuelle du Conseil de Surveillance, à titre de jetons de présence.
- Chaque membre reçoit une part de base de 20 000 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 2002, 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 2002, à 115 413 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 2002, de la société Lagardère Capital & Management, une rémunération brute de 2 426 141 euros, soit un montant net, après déduction des charges sociales, de 2 193 619 euros, identique à celui de l'année précédente. 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 brute de 263 000 euros.
- 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 brute, en 2002, de 1 816 281 euros (dont 57 399 euros en régularisation de périodes antérieures). Il lui a par ailleurs été versé, par la société Lagardère Capital & Management, une rémunération brute de 77 000 euros, soit un montant net, après déduction des charges sociales, de 70 185 euros (69 634 pour l'année précédente). La société Hachette Filipacchi Médias lui a versé 6 100 euros de jetons de présence.



- **M. Arnaud Lagardère** a perçu, en 2002, de la société Lagardère Capital & Management, une rémunération brute de 993 552 euros, soit un montant net, après déduction des charges sociales, de 879 356 euros (809 994 euros pour l'année précédente).

Il a reçu de diverses sociétés du groupe Lagardère des jetons de présence en ses qualités d'administrateur ou de membre du Conseil de Surveillance pour un total de 10 792 euros.

Conseil de Surveillance

Les membres du Conseil de Surveillance ont reçu en 2002 les jetons de présence suivants (en euros) :

• Raymond H. Lévy	63 751
• Lagardère Capital & Management	15 938
• Manfred Bischoff	15 938
• Georges Chodron de Courcel	15 938
• GROUPAMA SA	15 938
• Pehr G. Gyllenhammar	15 938
• Pierre Lescure	15 938
• Christian Marbach	31 876
• Bernard Mirat	31 876
• Jacques Nivard	31 876
• Jean Peyrelevade	15 938
• Didier Pineau-Valencienne	31 876
• Felix G. Rohatyn	–
• Michel Rouger	15 938

En rémunération de ses fonctions de Conseil, M. Raymond H. Lévy a par ailleurs reçu du Groupe une rémunération brute de 190 242 €.

M. Bernard Esambert, représentant permanent de la société Lagardère Capital & Management au Conseil de Surveillance, a reçu en 2002, une rémunération brute de 590 501 euros, entièrement à la charge de cette société. En ses qualités d'administrateur ou de membre du Conseil de Surveillance de diverses sociétés du groupe, il a reçu des jetons de présence pour un total de 22 323 euros.

Les autres membres du Conseil de Surveillance ou représentants permanents n'ont reçu du Groupe aucune autre rémunération.

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 2002)

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 de bénéficiaires restant	Dates d'exercice
Options de souscription							
AG du 23.06.1995 30.11.1995 à 14,18 € (93,00 F)	135 000	7	135 000 ⁽¹⁾	0	0	0	30.11.1997 au 29.11.2002
AG du 30.05.1997 26.11.1997 à 24,39 € (160,00 F)	206 000	7	30 000 ⁽²⁾	176 000	0	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	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	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	8	18.12.2002 au 17.12.2007
Sous totaux	1 020 000		165 000	855 000			
Options d'achat							
AG du 23.05.2000 19.12.2001 à 47 € (308,30 F)	195 000	7	0	195 000	0	7	19.12.2003 au 18.12.2008
AG du 23.05.2000 19.12.2002 à 52,02 € (341,23 F)	195 000	7	0	195 000	0	7	19.12.2004 au 19.12.2009
Totaux généraux	1 410 000		165 000	1 245 000			

(1) Dont 40 000 levées en 2002.

(2) Options levées antérieurement à 2002.

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 2002 et options levées par ces derniers au cours de l'exercice

Gérance

- M. Jean-Luc Lagardère :
néant. M. Jean-Luc Lagardère ne détenait aucune option de souscription ou d'achat d'actions d'aucune société du Groupe.

M. Philippe Camus a reçu en 2002 :

- 20 000 options d'achat d'actions Lagardère pouvant être levées au prix de 52,02 euros entre le 19 décembre 2004 et le 19 décembre 2010.
- 135 000 options de souscriptions d'actions EADS pouvant être exercées au prix de 16,96 euros pour moitié à compter du 7 septembre 2004 et pour moitié à compter du 9 août 2005 et en tout état de cause avant le 8 août 2012.



- M. Arnaud Lagardère a reçu en 2002, 50 000 options d'achat d'actions Lagardère, susceptibles d'être levées au prix de 52,02 euros entre le 19 décembre 2004 et le 19 décembre 2010.

Il a exercé au prix unitaire de 14,18 euros par action 20 000 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.

Conseil de Surveillance : Néant

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 contrôlait et présidait M. Jean-Luc Lagardère, aujourd'hui remplacé par son fils Arnaud, par ailleurs 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 scénarios 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 46 et 47). 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 2002, la rémunération reçue du Groupe par Lagardère Capital & Management s'est élevée à 13,12 M€ (contre 14,8 M€ pour 2001). Les salaires bruts qu'elle a versés sont de 6,83M €, soit 8,66 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 0,32 M€.

(1) A l'exception de HDS (voir page 37).



6_3 Mention 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 arrêtes au 31 décembre 2002)

(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 de bénéficiaires restant	Dates d'exercice
Options de souscription							
AG du 23.06.1995 30.11.1995 à 14,18 € (93,00 F)	1 591 000	555	1 453 750	137 250	137 250	0	30.11.1997 au 29.11.2002
AG du 30.05.1997 26.11.1997 à 24,39 € (160,00 F)	1 824 750	611	612 502	1 212 248	0	427	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	230 645	1 441 105	0	486	30.10.2000 au 29.10.2005
AG du 30.05.97 10.12.1999 à 44 € (288,62 F)	1 300 800	696	4 850	1 295 950	0	693	10.12.2001 au 10.12.2006
AG du 23.05.00 18.12.2000 à 63 € (413,25 F)	1 254 500	458	0	1 254 500	0	458	18.12.2002 au 17.12.2007
Sous totaux	7 642 800		2 301 747	5 341 053	137 250		
Options d'achat							
AG du 23.05.2000 19.12.2001 à 47 € (308,30 F)	1 258 000	421	0	1 258 000	0	421	19.12.2003 au 19.12.2008
AG du 23.05.2000 19.12.2002 à 52,02 € (341,23 F)	1 299 000	416	0	1 299 000	0	416	19.12.2004 au 19.12.2009
Totaux généraux	10 199 800		2 301 747	7 898 053	137 250		

6_3_3 Options consenties au personnel sur des actions d'autres sociétés du Groupe*
(Chiffres arrêtés au 31 décembre 2002)

Date d'AG Date d'attribution	Prix d'exercice en €	Date d'exercice	Nombre d'options attribuées	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options caduques	Nombre d'options restant à lever	Période de rachat ⁽¹⁾⁽⁶⁾
Hachette Livre							
AG du 22.12.1995 22.12.1995	632,51	du 28.12.1998 au 28.12.2003	13 550 ⁽³⁾	75	3 950	2 415	du 28.12.1998 au 27.12.2005
AG du 22.12.1995 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 22.12.1995 06.03.1998	897,92	du 01.01.2002 au 31.12.2004	1 700 ⁽⁷⁾	13	100	1 400	du 01.07.2003 au 31.12.2004
AG du 22.12.1995 29.04.1999	898,38	du 01.01.2003 au 31.12.2005	2 050 ⁽⁸⁾	14	650	1 100	du 01.07.2004 au 31.12.2005
AG du 22.12.1995 29.04.2000	884,97	du 01.01.2004 au 31.12.2006	1 000	7	1 000	0	du 01.07.2005 au 31.12.2006
AG du 22.12.2000 13.03.2001	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 04.04.1997 22.04.1997	183,55	du 30.06.1997 au 30.06.2002	7 000 ⁽⁹⁾	4	—	0	du 01.07.2002 au 30.06.2007
AG du 04.04.1997 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 18.06.1997 18.06.1997	37,44	du 18.06.1997 au 17.06.2004	1 577 ⁽²⁾	11	—	1 577	du 19.06.2002 au 19.06.2007
AG du 18.06.1997 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 25.09.1998 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 15.03.2000 15.03.2000	32,03	du 16.01.2003 au 15.01.2010	56 269	8	3 984	52 285	du 16.03.2005 au 15.03.2010
AG du 15.03.2000 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 15.03.2000 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 15.03.2000 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 2002, 1 560 options portant chacune sur 1 action ont été exercées.

(7) En 2002, 200 options portant chacune sur 1 action ont été exercées.

(8) En 2002, 300 options portant chacune sur 1 action ont été exercées.

(9) En 2002, les 7 000 options portant chacune sur 1 action ont été exercées.

(*) En ce qui concerne EADS, dont Lagardère SCA détient indirectement 15,07 %, 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

Option de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers attributaires non mandataires sociaux, et option levées	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix d'achat ou de souscription	Date d'attribution
<i>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)</i>	180 000	52,02	19.12.2002
<i>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)</i>	30 000 74 000 43 000 4 000	14,18 24,39 27,44 44,00	30.11.1995 26.11.1997 30.10.1998 10.12.1999





Renseignements
concernant
l'évolution récente
et les perspectives
d'avenir

7

7_1	Événements récents	180
7_1_1	Acquisition en cours des actifs de Vivendi Universal Publishing (VUP)	180
7_1_1_1	Présentation de l'opération	180
7_1_1_2	Présentation résumée des activités de VUP destinées à être reprises par Lagardère	181
7_1_2	Matra Automobile	181
7_2	Perspectives d'avenir	182



7

7_1 Événements récents

7_1_1 Acquisition en cours des actifs de Vivendi Universal Publishing (VUP)

7_1_1_1 Présentation de l'opération

Candidature de Lagardère

Lagardère s'est portée candidate en septembre 2002 à l'acquisition des actifs d'édition en Europe (principalement en France) et en Amérique Latine (hors Brésil) de VUP que le Groupe Vivendi Universal venait de décider de mettre en vente en même temps que ses actifs d'édition aux USA (Houghton Mifflin). Le 23 octobre 2002, le Groupe Vivendi Universal annonçait avoir retenu l'offre de Lagardère.

Le schéma retenu par Lagardère pour l'acquisition de ces actifs devait répondre à l'un des souhaits du vendeur qui était de pouvoir réaliser la transaction et d'en recevoir le paiement du prix dans les meilleurs délais.

Intervention de Natexis Banques Populaires

C'est donc en vue de répondre à ce souci de rapidité que, à la demande de Lagardère et en total accord avec le Groupe Vivendi Universal, Natexis Banques Populaires (NBP) est intervenue dans le processus d'acquisition des actifs concernés de VUP.

L'intervention de NBP s'inscrit, en effet, dans le cadre de l'article 3.5.a du règlement communautaire N° 4064/89 relatif au contrôle des concentrations, qui permet à un établissement financier d'acquiescer une entreprise en vue de sa revente sans devoir obtenir l'autorisation de la Commission européenne (une telle opération n'étant pas considérée comme une concentration).

Les modalités de ce processus ont été présentées à la Commission européenne qui les a approuvées, étant précisé qu'à l'occasion de la revente par NBP à Lagardère, les autorités de la concurrence exerceront, dans des conditions tout à fait habituelles, leur contrôle sur cette opération.

État d'avancement de l'opération

Le 3 décembre 2002, le Groupe NBP a conclu avec Lagardère un accord de vente ferme, permettant à Lagardère (via Ecrinvest 4) de devenir propriétaire de la totalité du capital d'Investima 10 (société holding du Groupe NBP, filiale à 100 % de Ecrinvest 4 et constituée afin de détenir les actifs VUP) ainsi que de la créance en compte courant dont le Groupe NBP est titulaire vis à vis d'Investima 10, le tout après que les autorités de la concurrence aient statué sur l'opération. Le prix d'acquisition de ces titres et de ce compte courant a été immédiatement payé d'avance par Lagardère à Segex (société titulaire de la totalité des actions composant le capital d'Ecrinvest 4) à la même date. Cet accord a été conclu dans des conditions permettant une totale neutralité de l'opération pour NBP, quelles que soient les conditions éventuelles de désinvestissement(s) dont les autorités de la concurrence pourraient assortir leur décision, les éventuelles plus-values ou moins-values susceptibles d'être dégagées à cette occasion ayant vocation, en toute hypothèse, à bénéficier à/ou être supportées par Lagardère.

Le produit résultant de l'encaissement du prix de cession des titres Ecrinvest 4 et du compte courant a permis au groupe Natexis Banques Populaires de mettre en place au profit d'Investima 10 (société holding du groupe Natexis Banques Populaires, détenue à 100 % par Ecrinvest 4, et constituée à cet effet) un compte courant, grâce auquel Investima 10 a pu régler à VU le 20 décembre 2002 le prix des actifs de VUP concernés en application du contrat de vente conclu le même jour entre Investima 10 et VU, après consultation des instances représentatives du personnel de toutes les entreprises concernées.

Conformément au règlement sur les concentrations, Lagardère devrait très prochainement notifier

aux autorités communautaires de la concurrence ce projet d'acquisition pour le soumettre à l'examen des services compétents de la Commission européenne.

7.1.1.2 Présentation résumée des activités de Vivendi Universal Publishing destinées à être reprises par Lagardère

VIVENDI UNIVERSAL PUBLISHING (hors Houghton Mifflin) a réalisé un chiffre d'affaires de 925 M€ en 2002 et intervient dans les domaines suivants :

- Littérature générale : Plon-Perrin, Robert Laffont, Julliard, Bouquins, Seghers, Nil, La Découverte, Presse de la Cité, Belfont, Presses de la Renaissance, Pocket, 10/18, Fleuve noir.
- Jeunesse : Nathan Jeunesse, Pocket Jeunesse, Larousse Jeunesse
- Beaux livres, livres pratiques : Solar, Hors-Collection, CLE, Dessain & Tolra
- Scolaire, parascolaire : Bordas, Nathan, Retz
- Universitaire : Dunod, Dalloz, Armand Colin
- Référence : Larousse, Le Robert
- Services

7.1.2 Matra Automobile

Constatant l'échec commercial de l'Avantime, Matra Automobile a décidé d'en interrompre la production.

C'est la décision de Renault prise en 1996 de retirer de Romorantin la fabrication de la quatrième génération de l'Espace pour la réaliser dans son usine de Sandouville qui avait conduit les deux partenaires historiques à lancer ensemble l'Avantime. Cette décision s'inscrivait dans une volonté commune de maintenir une activité industrielle à Romorantin.

En décembre 2002, contre toutes les prévisions les plus pessimistes, le niveau moyen des commandes de l'Avantime était de quinze véhicules par jour. Malgré le plan de relance et l'offre complète de la gamme qui a fait remonter quelque peu les ventes, elles sont restées loin des prévisions fixées pour assurer l'avenir de la voiture. Bien au contraire, Matra Automobile se trouve aujourd'hui dans une situation dramatique.

Cette décision d'arrêt entraîne un certain nombre de conséquences et conduit notamment à l'ouverture d'un plan de sauvegarde de l'emploi, dans les établissements de Romorantin et Pissaloup de Matra Automobile. Fort de son engagement de donner la priorité aux instances représentatives du personnel de Matra Automobile, des réunions d'information se sont tenues avec les représentants des personnels concernés.

Cette décision conduit également Matra Automobile à cesser son activité de constructeur automobile - tout en assurant ses obligations contractuelles vis-à-vis des clients de l'Espace et de l'Avantime - pour se consacrer à une activité d'Ingénierie Automobile, à partir des compétences de son bureau d'études, reconnues depuis longtemps.

Dans ce contexte difficile et douloureux, Jean-Luc Lagardère avait souhaité que la mise en œuvre du plan de sauvegarde de l'emploi, sous tous ses aspects, soit exemplaire ; de même s'agissant des actions de réindustrialisation du bassin d'emploi de la Région Centre, en étroite collaboration avec le Préfet, les élus locaux et régionaux.



7_2 Perspectives d'avenir

Lagardère Media

L'année 2003 se présente comme une année de consolidation ainsi que de poursuite de l'amélioration des fondamentaux de gestion.

Le périmètre de Lagardère Media devrait connaître une évolution très significative en s'enrichissant des actifs de Vivendi Universal Publishing dont l'acquisition aura été autorisée par la Commission Européenne. À court terme, la priorité ira donc à la réussite de cette intégration.

Simultanément, le plan d'amélioration de la rentabilité de chacune des activités de Lagardère Media lancé en 2001 sera poursuivi avec détermination.

Dans un secteur des médias toujours très affecté, et où la recombinaison reste possible, Lagardère Media sera très attentif aux opportunités qui pourraient se présenter. Pour autant, une acquisition "transformatrice", c'est-à-dire de nature à modifier radicalement la taille et l'organisation du Groupe est peu probable à court terme.

Pour les années à venir, Lagardère Media poursuivra sa stratégie de développement à l'international, en particulier dans les magazines, ainsi que de renforcement de son pôle audiovisuel en France.

Compte tenu de la faible visibilité combinée à une forte volatilité, notamment en ce qui concerne les revenus publicitaires, auxquels la rentabilité de Lagardère Media est sensible, le Groupe a communiqué des prévisions de croissance du résultat d'exploitation 2003 basées sur trois scénarios :

- 0 à + 2 % en cas de persistance d'un environnement difficile mais sans problème majeur,
- + 2 % à + 6 % dans l'hypothèse d'un démarrage faible à partir de la mi-année,
- > 6 % – et peut-être même un taux de croissance à deux chiffres – en cas de redémarrage plus net et plus rapide.

La prochaine publication de résultat (1^{er} semestre 2003) est programmée pour le 8 septembre 2003.

EADS

La direction d'EADS vise pour 2003 des objectifs financiers prudents, qui préserveront la flexibilité de l'entreprise pour répondre aux fluctuations du marché. Dans cet environnement incertain, EADS continuera à donner la priorité à la rentabilité et au contrôle de la trésorerie plutôt qu'à la conquête de nouvelles parts de marché.

EADS estime que l'EBIT* 2003 sera du même ordre que celui de 2002, se basant sur une prévision de livraisons par Airbus de 300 avions –celles-ci étant adossées à un carnet de commandes, qui est même supérieur- et en tenant compte de la hausse des dépenses de R&D à son pic en 2003.

L'objectif d'EBIT* 2003 d'EADS comprend également une enveloppe de charges importante en perspective d'un profond remaniement de l'activité spatiale, dont l'objectif est de retrouver pour cette division un EBIT* positif en 2004. En 2003, l'EBIT* prévu pour cette division devrait se dégrader par rapport à 2002 en raison des charges de restructurations, des risques sur programmes, et de la consolidation prévue à 100 % d'Astrium pour la première fois.

Ces effets négatifs seront compensés par l'amélioration attendue de la performance des divisions dont les programmes de Défense montent actuellement en puissance (Aéronautique, Systèmes Civils & de Défense et Avions de Transport Militaire).

Avec l'hypothèse d'un taux de change de 1 € = 1,10 \$ (En 2002 : 1 € = 0,95 \$), EADS prévoit de réaliser un chiffre d'affaires 2003 du même ordre que celui de 2002.

Le flux de trésorerie disponible avant financement clients devrait rester positif en 2003, démontrant la capacité d'autofinancement du programme A380.

En 2003, le budget d'augmentation de l'encours de financement clients est inférieur au budget initial de 2002, et EADS poursuivra sa politique rigoureuse pour maintenir cette augmentation la plus faible possible.

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.

*EBIT = Earnings Before Interest and Taxes, pre-goodwill amortization and exceptionals. Soit le résultat avant intérêts et impôts, amortissements des écarts d'acquisitions et éléments exceptionnels.





Document réalisé par la **Direction des Relations Humaine et la Communication**.

Illustration : Philippe Gauckler.

Crédit photos : A.Borrel/GMT Productions, Jérôme Légise, Hachette Première, Didier Delmas, HDS, EADS, Hachette, droits réservés, X. Nojaroff, E et G, Airbus, Eurocopter, Ariane, Image & Compagnie, Michel Marizy, Jacques Bourguet.

Conception, création et réalisation : **BRIEF**

www.brief.fr